

Université de Sherbrooke

L'importance des MRC dans l'adaptation au vieillissement de la population
au Québec : trois études de cas

Par Andrée Bureau

Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maître es arts (M.A.) en gérontologie

Sherbrooke, mars 2016

© Andrée Bureau, 2016

Université de Sherbrooke

Vieillissement de la population : les MRC, actives ou passives ?

Par Andrée Bureau

Ce mémoire a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Suzanne Garon, directrice de recherche, département de service sociale, Université de Sherbrooke

Thérèse Audet, conseillère interne, vice-doyenne à la recherche de la Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke

Chantal Michel, directrice, SAGE- Innovation, Créneau Accord-Santé, Vieillissement et Autonomie

REMERCIEMENTS

Le présent mémoire n'aurait pu se réaliser sans l'intérêt et l'appui de ma directrice de recherche. Son ouverture et sa curiosité m'ont permis d'explorer une facette du vieillissement de la population qui avait été rarement étudié et qui rejoignait mon profil professionnel. Je suis consciente et reconnaissante d'avoir pu profiter de son expérience et de ses immenses connaissances sur le sujet.

La recherche a également grandement bénéficiée de la complicité, du soutien, des connaissances et de l'ouverture de Mario Paris et Anne Veil de l'équipe de recherche VADA-Québec. Mario, ton amour des aînés, non seulement comme objet de recherche mais en tant qu'êtres humains, a grandement teinté ma perception et mon désir de poursuivre mes travaux auprès d'eux. Anne, tes connaissances ancrées dans les terrains de recherches et ton intérêt pour comprendre davantage les mécanismes et initiatives pour les aînés m'ont inspirés.

Merci à vous trois !

RÉSUMÉ

L'importance des MRC dans l'adaptation au vieillissement de la population au Québec : trois études de cas. Par Andrée Bureau, Université de Sherbrooke, 2016.

Ce rapport de recherche tente d'expliquer la place des municipalités régionales de comtés (MRC) dans l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population. Depuis une décennie, le concept de villes ou municipalités amies des aînés (VADA – MADA) a pris de l'ampleur. En 2015 au Québec, 767 municipalités s'étaient engagées en ce sens. Le Québec est constitué de nombreuses petites municipalités, qui ont peu de ressources financières et humaines pour réaliser des planifications et actions afin de s'adapter au vieillissement de la population. Elles peuvent par contre fédérer leurs efforts et agir collectivement par le biais des MRC. Une étude de trois MRC a permis d'illustrer que jusqu'à présent, certaines des actions des MRC contribuent à l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de leur population, sans avoir comme but de le faire. La recherche permet également de voir que les MRC pourraient agir beaucoup plus, si les élus et ressources professionnelles étaient davantage conscients de la problématique et des impacts qu'elle aura dans la vie des collectivités au cours de prochaines années.

Mots-clés :

MRC, vieillissement, aînés, développement local, collaboration intermunicipale, MADA, gouvernance, communauté.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	6
1. PROBLÉMATIQUE	9
1.1 Position générale du problème	9
1.2 Vieillir et vivre ensemble, chez soi, dans sa communauté.....	13
1.2.1 Municipalité amie des aînés.....	15
1.2.2 Régionalisation de fonds.....	16
1.3 Pertinence et but de la recherche.....	17
2. CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL	19
2.1 Vieillir en restant actif	19
2.1.1 Municipalité amie des aînés (MADA).....	21
2.2 Développement territorial.....	24
2.2.1 Contexte historique.....	24
2.2.2 Définitions : développement local et régional.....	27
2.3 Organisations politiques municipales, supralocales et régionales.....	30
2.3.1 Municipalités.....	30
2.3.2 Municipalités régionales de comté (MRC)	32
2.3.2.1 Responsabilités obligatoires.....	34
2.3.2.2 Responsabilités facultatives.....	37
2.3.2.3 Changements apportés par l'adoption de la loi 28 en lien avec la nouvelle gouvernance du développement régional.....	40
2.3.2.4 Responsabilités dans les champs MADA.....	42
2.3.3 Conférences régionales des élus (CRÉ)	44
2.4 Rôle de l' élu municipal	46
2.5 Adaptation des collectivités	47
3. QUESTION ET OBJECTIFS DE RECHERCHE.....	49
4. MÉTHODOLOGIE.....	51
4.1 Méthodologie retenue	51
4.2 Présentation générale des trois cas	53
4.3 La collecte de données	54
4.4 Stratégie d'analyse de données	57
5. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	62
5.1 Description de cas : MRC R.....	63
5.1.1 Description générale de la MRC	63
5.1.2 Gouvernance	64
5.1.3 Équipe de travail.....	67
5.1.4 Budget disponible.....	67
5.1.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement	67
5.1.6 Constats spécifiques à la MRC R.....	69

5.1.7 Rôle de la MRC en lien avec le vieillissement de la population	69
5.1.7.1 Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires.....	74
5.1.8 Priorité de la MRC touchant le vieillissement de la population.....	75
5.1.9 Actions réalisées par la MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.....	80
5.1.10 Facteurs facilitants et entraves à la contribution de la MRC à l'adaptation au vieillissement.....	81
5.1.11 Modalités mises en place par les MRC pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs.....	87
5.1.12 Remarque	88
5.2 Description de cas : MRC B.....	89
5.2.1 Description générale de la MRC.....	89
5.2.2 Gouvernance.....	91
5.2.3 Équipe de travail.....	93
5.2.4 Budget disponible.....	94
5.2.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement.....	94
5.2.6 Constats spécifiques à la MRC B.....	96
5.2.7 Rôle de la MRC en lien avec le vieillissement de la population	97
5.2.7.1 Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires....	102
5.2.8 Priorité de la MRC touchant le vieillissement de la population.....	104
5.2.9 Actions réalisées par la MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.....	106
5.2.10 Facteurs facilitants et entraves à la contribution de la MRC à l'adaptation au vieillissement.....	108
5.2.11 Modalités mises en place par les MRC pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs.....	112
5.3 Description de cas : MRC RV	112
5.3.1 Description générale de la MRC.....	112
5.3.2 Gouvernance.....	113
5.3.3 Équipe de travail.....	114
5.3.4 Budget disponible.....	115
5.3.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement.....	115
5.3.6 Constats spécifiques à la MRC RV.....	117
5.3.7 Rôle de la MRC en lien avec le vieillissement de la population.....	119
5.3.7.1 Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires.....	121
5.3.8 Priorité de la MRC touchant le vieillissement de la population.....	123
5.3.9 Actions réalisées par la MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.....	129
5.3.10 Facteurs facilitants et entraves à la contribution de la MRC à l'adaptation au vieillissement.....	132
5.3.11 Modalités mises en place par les MRC pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent	

aux besoins des aînés et qui leur permettent d’y être actifs.....	137
6. ANALYSE TRANSVERSALE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	145
6.1 Données comparées des trois MRC : territoire et organisation	142
6.2 Données sociodémographiques générales	145
6.3 Données sociodémographiques en lien avec le vieillissement.....	147
6.4 Rôles formels et pratiques des MRC en lien avec le vieillissement de la population.....	149
6.4.1 Exécute des mandats confiés légalement.....	150
6.4.2 Fait des représentations politiques.....	151
6.4.3 Exécute des mandats confiés par les municipalités constituantes.....	151
6.4.4 Supporte la concertation supramunicipale.....	152
6.4.5 Participe à des actions issues de la concertation supramunicipale.....	154
6.4.6 Gère des programmes gouvernementaux.....	154
6.4.7 Planifie le développement de son territoire.....	155
6.4.8 Assure une réflexion, augmente le niveau de connaissance des décideurs	156
6.5 Priorités des MRC qui touchent la problématique du vieillissement.....	161
6.6 Actions planifiées et réalisées par les MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.....	166
6.7 Facteurs facilitants et les entraves à la contribution des MRC à l’adaptation des collectivités au vieillissement de la population.....	169
6.7.1 Facteurs facilitants.....	170
6.7.2 Entraves.....	177
6.8 Modalités mises en place par la MRC pour favoriser le développement d’entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d’y être actifs.....	185
6.9 Retour sur la question de recherche	188
6.10 La MRC en tant qu’organisation de collaboration intermunicipale.....	189
6.10.1 Villes-centres et grandes villes.....	191
6.10.2 Économies d’échelle possibles	192
6.10.3 Facilité à mesurer les résultats	193
6.10.4 Rapport coût-bénéfice	193
6.10.5 Nature de la tâche	194
6.10.6 Territorialité de l’enjeu	195
6.10.7 Investissements en immobilisation nécessaires au projet.....	195
6.10.8 Réseaux personnels et organisationnels	196
6.10.9 Environnement institutionnel	197
CONCLUSION	198
RÉFÉRENCES	204

ANNEXES

Annexe 1 : Les champs d'action MADA	210
Annexe 2 : Processus MADA au Québec.....	210
Annexe 3 : Liste des principaux documents ayant été utilisés	211
Annexe 4 : Principaux comités de la MRC R.....	211
Annexe 5 : Données sociodémographiques de la MRC R, la Montérégie et le Québec	212
Annexe 6 : Principaux comités de la MRC B	212
Annexe 7 : Données sociodémographiques de la MRC B, la Montérégie et le Québec.....	213
Annexe 8 : Principaux comités de la MRC RV.....	214
Annexe 9 : Données sociodémographiques de la MRC RV, la Montérégie et le Québec.....	214

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les territoires locaux par types et par strates de population, 2012	31
Tableau 2 : Nombre de MRC selon le nombre de personnes y habitant, 2012.....	33
Tableau 3 : Données sociodémographiques comparatives des trois cas.....	53
Tableau 4 : Description comparative des cas, données sur les MRC	142
Tableau 5 : Description comparative des cas, données sociodémographiques	145
Tableau 6 : Description comparative des cas, données en lien avec le vieillissement	148
Tableau 7 : Récapitulatif des facteurs facilitants et des entraves à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population	184

INTRODUCTION

Le phénomène du vieillissement de la population est discuté par les chercheurs et acteurs socioéconomiques depuis plusieurs années. Il contribue à différentes problématiques comme l'augmentation des demandes pour des habitations pour aînés, le manque de main-d'œuvre qualifiée dans les entreprises, le besoin accru de services d'aide à domicile, etc. Afin de faire face à ce phénomène, les sociétés doivent s'adapter. Les adaptations nécessaires ne relèvent pas d'un seul niveau de gouvernement, mais de chacun d'eux. Les gouvernements centraux doivent mettre en place des politiques et des programmes et les gouvernements de proximités doivent agir dans leurs collectivités, pour que leurs citoyens âgés conservent leur autonomie et leur indépendance le plus longtemps possible. Ceci leur permettra de vieillir dans leur communauté, entourés de leurs proches.

Depuis le milieu des années 2000, les Villes amies des aînés se sont largement développées à travers le monde. Au Québec, on en comptait plus de 750 en 2015. Les Villes (ou municipalités) amies des aînées mettent en place des conditions favorables au vieillissement actif de leurs citoyens, en adaptant leurs environnements sociaux et bâtis. Pour ce faire, elles mettent en place des initiatives de toutes sortes comme augmenter la grosseur des caractères dans leurs communications écrites destinées aux citoyens ; ajouter l'accès universel aux bâtiments municipaux ou mettre en place une bibliomobile allant dans les quartiers où il y a une concentration d'aînés. Mais les Villes et les municipalités ont de multiples préoccupations et n'ont pas les ressources ni la légitimité d'intervenir dans tous les domaines pouvant favoriser la qualité de vie des personnes qui vieillissent.

Elles doivent parfois fédérer leurs efforts et agir collectivement. C'est souvent le cas dans le domaine du transport collectif, de la culture, des infrastructures sportives, etc.

L'organisation territoriale au Québec, au cours des 30 dernières années, a favorisé le développement de municipalités régionales de comté (MRC), organisations qui permettent la décentralisation de quelques pouvoirs et fonds du gouvernement provincial, tout en permettant aux municipalités d'agir collectivement. Les MRC sont des organisations regroupant plusieurs municipalités et voient principalement à l'aménagement du territoire. Elles permettent également d'agir de façon collective sur différents sujets comme la sécurité des incendies, la gestion des matières résiduelles, le transport collectif et les logements sociaux. Les MRC sont administrées par tous les maires des municipalités de leur territoire.

En raison de leurs responsabilités et rôles, les MRC pourraient intervenir pour favoriser l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population. Le font-elles? Si c'est le cas, que font-elles? Pourraient-elles en faire plus? C'est à ces questions que le présent projet de maîtrise en gérontologie s'adresse. Jusqu'à présent, peu de littérature s'est intéressée aux MRC. Dans le contexte du vieillissement de la population et en ces années d'austérité imposées par le gouvernement provincial, il semble pertinent de maximiser les efforts de chacun des niveaux de gouvernement, incluant le niveau supramunicipal représenté par les MRC.

À la fin de 2014, dans une préoccupation d'assainissement des finances publiques, le gouvernement du Québec a choisi de revoir la gouvernance du développement régional en bonifiant les responsabilités des MRC et en abolissant les Conférences régionales des élus (CRÉ), organisations de concertation et de planification du développement au niveau des 17 régions administratives québécoises. La présente recherche se réalise donc à une période où les rôles et responsabilités des MRC sont en profonde mutation.

Ce rapport de recherche fait une présentation détaillée de la recherche. Il se divise en six grandes parties. Tout d'abord, la problématique sera présentée afin de situer la recherche dans son contexte. Le cadre théorique et conceptuel sera ensuite défini. Il comporte les différentes théories et les concepts sur lesquels la recherche s'appuie. Le troisième chapitre présente la question de recherche ainsi que les objectifs, suivi de la méthodologie utilisée pour la collecte et l'analyse des données dans le chapitre 4. Les résultats seront présentés dans le chapitre 5. On y retrouve une description de chacune des trois MRC à l'étude. Enfin, on retrouve au dernier chapitre une analyse transversale ainsi que l'interprétation des résultats.

Le lecteur ayant du temps limité pourra facilement passer outre le chapitre 5, qui présente de façon détaillée les résultats recueillis pour chacun des cas, et sauter au chapitre 6, ce dernier reprenant les résultats de chacun des cas de façon comparative.

1. PROBLÉMATIQUE

1.1 Position générale du problème

Le phénomène du vieillissement démographique est mondial et représente un défi important pour les sociétés. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS) (2007), les personnes de 60 ans et plus représentaient 11 % de la population en 2006. Les projections démographiques indiquent qu'elles atteindront 22 % de la population en 2050.

Au Québec depuis 2011, et au Canada depuis 2015, les 65 ans et plus sont plus nombreux que les moins de 15 ans. On assiste à un renversement de la pyramide des âges. Ce phénomène tend à s'amplifier avec l'arrivée des baby-boomers à l'âge de la retraite. Selon l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), en 2011, les personnes âgées de 65 ans ou plus représentaient près de 16 % de la population québécoise. Ils pourraient atteindre 26 % en 2031 (MSSS 2012), ce qui veut dire qu'un québécois sur 4 aurait alors plus de 65 ans.

Pour faire face aux défis socioéconomiques associés au vieillissement de la population, deux courants de pensée semblent dominer (Walker et Maltby 2012). Un premier, dans une vision économiste, mise sur le prolongement de la vie au travail des personnes vieillissantes. Les normes sociales actuelles qui incitent à prendre sa retraite dans la soixantaine remontent à une période où l'espérance de vie était moins longue qu'elle ne l'est aujourd'hui et où les gens étaient moins en santé. Physiquement, les sexagénaires pouvaient difficilement continuer à travailler et comme leur espérance de vie n'était que de quelques années après 65 ans, ils ne représentaient pas un coût économique important

en fait de pension de vieillesse pour les gouvernements. Le paradigme économiste du vieillissement est renforcé par la pénurie de main-d'œuvre actuelle et appréhendée en raison de la structure démographique en occident.

Le second courant de pensée est un courant davantage gérontologique centré sur le vieillissement actif, où la santé, la sécurité et la participation sont les thèmes majeurs (OMS, 2002). Le terme « actif » ne réfère pas ici uniquement à l'activité physique ou à l'emploi, mais également à une implication dans des activités économiques, sociales, culturelles, citoyennes et spirituelles, qu'elles soient bénévoles ou rémunérées. Cette perspective du vieillissement actif diffère de la perspective économiste ou productive.

Parmi les acteurs préoccupés par le phénomène du vieillissement de la population se trouvent les décideurs publics, les élus. Afin de faire face à cette nouvelle réalité, ils doivent adopter des politiques publiques et mettre en place des programmes qui facilitent le maintien de l'autonomie et l'indépendance des personnes âgées. Ces politiques devraient permettre de prévenir ou retarder les incapacités et les maladies chroniques qui engendrent des coûts importants en santé et en services sociaux, et permettent aux personnes âgées de continuer à travailler, si elles le souhaitent et selon leurs capacités (OMS, 2002). Le développement et le maintien d'environnements adaptés aux aînés sont largement regardés comme une façon positive de faire face aux défis du vieillissement (Garon et Veil 2011, Lui et al. 2009).

Les préoccupations des élus en ce qui a trait au vieillissement de la population concernent différentes sphères : économique, humaine et politique.

Les aînés paient en général moins d'impôts que les plus jeunes et risquent davantage d'être malades ou de vivre des incapacités. Pour les décideurs publics, ces faits indiquent que moins d'argent entrera dans les coffres de l'État alors que les dépenses en santé et en services sociaux risquent d'être significativement plus élevées. En effet, le vieillissement de la population entraîne une diminution de la population active et par le fait même, une diminution des recettes fiscales. En 1971 au Québec, on pouvait compter sur 7,8 personnes dans la population active pour chaque personne de 65 ans et plus. En 2030, ce nombre diminuera à 2,1 (Bernard et al., 2014). Les entrées sur le marché du travail (jeunes, immigrants, exclus, etc.) ne permettront pas de compenser les départs massifs des baby-boomers. L'assiette fiscale actuelle au Québec est composée à 40 % par l'impôt des particuliers qui est fortement basé sur l'imposition des revenus de travail. La diminution prévue du nombre de travailleurs exercera une pression importante sur les contribuables travailleurs, afin d'assurer le financement des services publics. (Dupuis et al., 2009; Dupuis et al., 2006).

Outre le défi économique lié au vieillissement, les élus se préoccupent également des conditions et de la qualité de vie des aînés. Citoyens à part entière, ils ont les mêmes droits que toutes les autres tranches d'âge de citoyens et offrent un grand potentiel de contribution sociale, économique, spirituelle, culturel et environnemental. La configuration socioéconomique québécoise devrait permettre aux aînés de demeurer des

membres actifs de leur collectivité. De plus, plusieurs élus s'approchent de l'âge de la retraite et sont probablement plus sensibilisés à la situation des aînés, car ils entrevoient ce qui les attend. Selon les données du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) (2014), l'âge moyen des maires élus aux élections municipales de 2013 était de 58 ans.

Finalement, les aînés sont des électeurs et contrairement à d'autres groupes d'âge, ils exercent leur droit de vote. En tant que politiciens, les élus à tous les niveaux de gouvernements voient qu'une partie de leurs électeurs prend de l'âge. Ils doivent s'assurer de prendre des décisions qui satisfont cette partie de leur électorat.

Les travaux de l'Organisation mondiale de la santé sur le phénomène du vieillissement de la population indiquent que pour que les personnes âgées conservent leur autonomie et leur indépendance le plus longtemps possible, pour augmenter leur espérance de vie en bonne santé, il faut qu'elles aient un vieillissement actif (OMS 2002).

L'OMS a proposé, dans le cadre de l'Assemblée mondiale sur le vieillissement de Madrid en 2002, un cadre d'orientation pour favoriser un vieillissement actif, cadre issu de recherches et de consultation d'experts, aboutissement d'un long processus de discussion entre scientifiques et acteurs publics, fortement inspiré des déterminants sociaux de la santé. *Vieillir en restant actif est le processus consistant à optimiser les possibilités de bonne santé, de participation et de sécurité afin d'accroître la qualité de la vie pendant la vieillesse* (OMS 2002). Tel que mentionné précédemment, le terme « actif » ne réfère pas

uniquement à l'activité physique ou à l'emploi, mais également à une implication dans des activités économiques, sociales, culturelles, citoyennes et spirituelles.

1.2 Vieillir et vivre ensemble, chez soi, dans sa communauté

Préoccupé par le vieillissement de sa population, le gouvernement québécois a adopté en 2012 une politique gouvernementale québécoise : *Vieillir et vivre ensemble, chez soi, dans sa communauté* (VVE). Cette politique s'inscrit dans le cadre d'orientation de l'OMS sur le vieillissement actif. Elle vise : à adapter le Québec au vieillissement rapide de sa population tout en veillant à l'équité intergénérationnelle; à améliorer les conditions de vie des aînés, notamment pour les plus vulnérables; à permettre aux aînés qui le souhaitent de rester chez eux le plus longtemps possible; et à faire en sorte que leur sécurité ne soit pas compromise.

Cette politique s'inscrit dans le paradigme gérontologique du vieillissement actif. Son plan d'action traite tout de même d'un aspect du paradigme économiste lié à l'emploi des aînés puisqu'une des douze stratégies de la politique porte sur la participation active des travailleurs d'expérience (Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), 2012).

Une politique gouvernementale donne une trame de fond, encourage la réflexion et incite à passer à l'action. Elle met en place des mesures et programmes facilitants sa réalisation. Les actions concrètes à mettre en œuvre doivent être issues des instances gouvernementales, mais également des communautés locales, où vivent les aînés au

quotidien, afin de répondre à leurs besoins spécifiques, dans le contexte de leurs réalités territoriales.

La politique québécoise VVE reconnaît cet état de fait et propose une approche allant en ce sens. Elle se base sur deux principes : le développement des communautés et l'intersectorialité. Elle reconnaît, par le principe du développement des communautés décrit par Ninacs en 2008, que les acteurs locaux sont les mieux placés pour imaginer, concevoir et implanter les améliorations nécessaires, adaptées à leurs réalités et aux besoins spécifiques de leurs populations. L'approche de développement des communautés est de plus en plus reconnue comme étant un levier efficace des politiques publiques, mais surtout créatrices de liens sociaux (Chaskin, 2008). Le principe d'intersectorialité s'actualise dans l'importance de l'implication d'acteurs multiples dans le processus. Ce n'est pas que le secteur de la santé et des services sociaux qui est interpellé, mais également celui de l'emploi, du développement territorial, du développement économique, etc.

Mais qui, dans une communauté, peut être considéré comme responsable de favoriser l'adaptation au vieillissement de la population? À qui le gouvernement peut-il confier le mandat? La réponse n'est pas simple, car aucun acteur local, supralocal ou régional ne peut être considéré comme seul responsable, qu'il soit public, privé ou communautaire. L'adaptation des collectivités au vieillissement de la population est plutôt une responsabilité commune, où de multiples acteurs du développement ont un rôle à jouer, chacun ayant la préoccupation du développement de sa communauté afin d'assurer la

qualité de vie de ses citoyens. Par exemple, les municipalités locales ainsi que les MRC ont la responsabilité de l'aménagement urbain, de l'habitation sociale, du transport adapté, etc. ; les CISSS et les CIUSSS ont une responsabilité au niveau de la santé et des services sociaux; les organismes communautaires et les entreprises d'économie sociale répondent à des besoins d'alimentation, de transport collectif, adapté et alternatif, de participation sociale, d'aide à domicile, etc.

Deux outils issus de la politique *Vieillir et vivre ensemble, chez soi, dans sa communauté* s'adressaient spécifiquement à des organisations dirigées par les élus municipaux : le programme de soutien Municipalité amie des aînés (MADA) et la régionalisation de fonds visant l'amélioration des conditions de vie des aînés, financé par le Secrétariat aux aînés et géré pendant quelques années par les Conférences régionales des élus.

1.2.1 Municipalité amie des aînés

Pour favoriser le vieillissement actif, il est nécessaire d'assurer une adaptation des environnements sociaux et bâtis dans lesquels les aînés évoluent, de développer des communautés « amies des aînés » (OMS 2007, Buffel 2014, Lui et al. 2009, Menec 2011). L'OMS a développé le Guide mondial des villes-amies des aînés pour faciliter l'adaptation des villes au vieillissement. En 2008, l'équipe de Pr Suzanne Garon du Centre de recherche sur le vieillissement de Sherbrooke a été mandatée pour adapter le modèle de « Ville amie des aînés » aux réalités québécoises, par le biais d'un projet pilote dans sept communautés locales et supralocales (Garon et Veil, 2011). Le succès de ce projet pilote a permis d'en faire un programme régulier quelques années plus tard (Paris

et al. 2012). Ce programme soutient les municipalités ainsi que les MRC qui désirent devenir une municipalité-amie des aînés. Il propose de suivre une démarche de concertation et de mobilisation intersectorielle en vue d'élaborer un plan d'action spécifique pour répondre aux besoins des citoyens aînés de la municipalité.

Le niveau municipal étant le plus près du milieu de vie du citoyen, il est logique que le programme MADA s'y adresse. Par contre, les petites municipalités ont peu de moyens financiers et humains pour réaliser de telles démarches. Pour faire face à cette réalité, le programme gouvernemental permet la réalisation de la démarche MADA au niveau d'une municipalité régionale de comté (MRC). Une MRC est le regroupement de plusieurs municipalités d'un même territoire et forme une unité administrative ayant une existence légale. Elles ont été créées pour assurer l'aménagement du territoire, mais se sont vu confier au fil des années différentes responsabilités la gestion des matières résiduelles, l'élaboration de schéma de couverture de risque, etc. Les MRC seront définies en détail au point 2.3.2 du présent mémoire.

1.2.2 Régionalisation de fonds

Un autre des outils choisi par le gouvernement du Québec pour la mise en œuvre de la politique *Vieillir et vivre ensemble* est la décentralisation de fonds dans chacune des régions du Québec, par le biais d'ententes spécifiques avec les Conférences régionales des élus (CRÉ). Les CRÉ étaient, jusqu'en 2015, des organisations de planification du développement régional, de concertation des acteurs et de gestion de fonds décentralisés de l'État vers les régions. Les fonds rendus disponibles en région par le Secrétariat aux

ânés dans le cadre de ces ententes avaient pour but d'améliorer les conditions de vie des personnes âgées. Une première entente spécifique était en fonction de 2007 à 2012, en lien avec la Stratégie d'action en faveur des aînés et une deuxième de 2013 à 2017 en lien avec la politique *Vieillir et vivre ensemble*.

Chaque CRÉ, avec ses partenaires régionaux, devait élaborer un plan d'action et une politique d'investissement pour la gestion de ce fonds régional, dans le respect des objectifs de l'entente et des priorités de sa région. La CRÉ pouvait ensuite financer des projets conformes au cadre de la politique d'investissement et au plan d'action de l'entente.

Dans le cadre d'une réforme de la nouvelle gouvernance du développement régional introduit avec la loi 28 adoptée au printemps 2015, les organisations d'appui au développement territorial au Québec ont été remise en question et les CRÉ ont été abolies. Cette abolition de l'instance de développement régional a permis de renforcer la fonction de développement territorial des MRC. Les fonds résiduels des ententes spécifiques n'ont pas été transférés aux MRC, ni l'engagement de travailler à l'amélioration des conditions de vie des aînés. Le Secrétariat aux Aînés s'est gardé une forme de gestion du fonds.

1.3 Pertinence et but de la recherche

De nombreuses recherches ont été réalisées sur l'apport des municipalités dans l'adaptation au vieillissement de la population (Buffel 2014, Paris et al. 2012, Garon et Veil 2011, Menec et al. 2011, Lehning 2011). Mais jusqu'à présent, peu de chercheurs se

sont intéressés à l'apport des organisations politiques supralocales comme les MRC, alors que ces organisations, en raison de leurs rôles et mandats, peuvent contribuer.

Le but de cette recherche est d'explorer comment les MRC interviennent pour adapter leurs collectivités au vieillissement de la population.

2- CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL

Cette recherche est au croisement entre le développement socioéconomique des territoires et le phénomène du vieillissement de la population. Le cadre théorique et conceptuel retenu s'appuie d'une part sur les pratiques de développement socioéconomique au Québec et d'autre part, sur le concept du vieillissement actif. Les points suivants expliquent ces différents concepts.

2.1 Vieillir en restant actif

Pour l'OMS (2002), le vieillissement actif invite les pays, régions et localités à travailler sur trois grands piliers :

- La santé : le maintien des facteurs de risque de maladies chroniques et d'incapacités fonctionnelles à un bas niveau ainsi que le développement de facteurs de protection permet aux personnes âgées de rester en santé et de conserver leur autonomie. Par le fait même, les traitements et soins médicaux seront moins importants. Pour les personnes qui ont besoin de soins, elles doivent avoir accès à l'éventail complet des services médico-sociaux qui répondent aux besoins et aux droits des femmes et des hommes âgés.
- La participation : la participation sociale, économique, spirituelle, culturelle et citoyenne des aînés leur permet de continuer à contribuer à la société et à donner un sens à leur vie. Leur implication doit pouvoir se faire selon leurs souhaits, besoins et capacités, qu'elles soient rémunérées ou non.

- La sécurité : la protection et la dignité des personnes âgées sont assurées par des politiques et programmes qui répondent à leurs besoins de sécurité physique, financière et sociale

De nombreux facteurs ont un effet déterminant sur le vieillissement actif. L'OMS les sépare en six grandes catégories. Certaines catégories de facteurs relèvent de décisions individuelles, d'autres de choix des collectivités locales et d'autres des gouvernements centraux qui mettent en place des politiques et programmes de toutes sortes. Une dernière catégorie ne relève pas directement de choix humains.

- Facteurs comportementaux : Les aînés peuvent choisir d'adopter mode de vie favorable à la santé (ne pas fumer, alimentation saine, activité physique, respect des traitements médicamenteux, etc.).
- Environnement physique : Les aînés habitent et vivent dans des lieux précis, qui peuvent leur être favorable ou non. Par exemple, les personnes habitant dans des zones dangereuses ou devant faire face à de nombreux obstacles physiques dans leur environnement risquent de s'isoler, d'être en moins grande forme physique, de moins contribuer à leur collectivité, etc.
- Facteurs sociaux : « Le soutien social, les possibilités d'éducation et de formation permanente, ainsi que la protection contre la violence et la maltraitance sont des facteurs fondamentaux de l'environnement social qui favorisent la santé, l'indépendance et la participation » (OMS 2002, p.28).
- Services sanitaires et sociaux : « Pour promouvoir un vieillissement actif, il faut que les systèmes de santé adoptent une conception de la vie dans sa globalité qui

privilégie la promotion de la santé, la prévention des maladies, l'accès équitable à des soins primaires et des soins de longue durée de qualité » (OMS 2002, p.21).

- Facteurs économiques : Des revenus suffisants et stables sont nécessaires pour assurer un logement, une alimentation répondant aux besoins ainsi que des soins de santé adéquats aux aînés. L'accès à du travail adapté, si souhaité par l'aîné, qu'il soit rémunéré ou bénévole est également à faciliter.
- Facteurs personnels : La biologie et la génétique sont des prédictors de la manière dont une personne vieillira. Les aspects psychologiques comme l'intelligence et les capacités cognitives sont également des facteurs personnels sur lesquels les individus n'ont pas vraiment d'emprise.

2.1.1 Municipalité amie des aînés (MADA)

En 2007, l'OMS a publié le Guide mondial des villes amies des aînés, visant à « inciter les villes à mieux s'adapter aux besoins des aînés de façon à exploiter le potentiel que représentent les personnes âgées pour l'humanité » (p.1). Ce guide, basé sur l'approche du vieillissement actif, a été élaboré à partir de données issues de groupes de discussion d'aînés tenus dans 33 villes à travers le monde et portant sur des thèmes liés à la vie urbaine. C'est à partir de ce guide que le programme MADA au Québec a été développé.

Le programme québécois Municipalité amie des aînés (MADA) est un des outils du gouvernement du Québec pour mettre en œuvre la politique gouvernementale *Vieillir et vivre ensemble*. Ce programme, qui s'adresse aux municipalités en tant qu'organismes coordonnateurs, propose une démarche afin d'adapter les politiques, services et

infrastructures touchant les environnements bâtis et sociaux d'une communauté pour qu'ils soutiennent les aînés et leur permettent d'avoir un vieillissement actif. Inspiré du Guide mondial des villes-amies des aînés de l'OMS, il propose un cadre de travail divisé en huit thèmes sur lesquels intervenir pour offrir un milieu favorable aux aînés. Le programme propose un soutien financier et technique permettant de réaliser une démarche menant à l'élaboration d'un plan d'action. Les MADA visent le développement « d'une culture d'inclusion sociale, quels que soient l'âge ou les capacités des personnes visées. Les politiques, les services et les structures qui touchent les environnements bâtis et sociaux sont conçus pour soutenir les aînés et les aider à vieillir en restant actifs » (MSSS 2014, p. 3).

Le programme de soutien MADA invite les municipalités à franchir six grandes étapes. Premièrement, obtenir le consentement de la municipalité, par résolution du conseil municipal. Ensuite, composer un comité de pilotage intersectoriel, comprenant entre autres des représentants d'organismes d'aînés, du Centre de santé et services sociaux (CSSS), de l'administration municipale et d'au moins un élu. La réflexion se fait donc dans les milieux de vie des aînés, leur municipalité, avec des acteurs de plusieurs secteurs. Suivra la réalisation d'un diagnostic du milieu, comprenant le profil du territoire, un inventaire des services offerts aux personnes âgées et une analyse des besoins basée sur leur point de vue. L'étape suivante est l'élaboration d'une politique et d'un plan d'action, suivi de la mise en œuvre des actions. Finalement, le processus MADA prévoit l'évaluation de la démarche et des actions.

La démarche MADA proposée au Québec reprend chacun des huit thèmes abordés par l'OMS, en adaptant quelques mots et en précisant des sous-champs pour quelques thèmes (voir l'illustration des champs MADA en annexe I) :

- Le champ de l'**habitat** consiste en l'amélioration de l'habitat des aînés ainsi que la disponibilité de services de proximité facilitant le maintien chez soi. Ses sous-thèmes sont : chez-soi et ressources communautaires; milieux de vie et environnement de proximité.
- Les **services de transport** sont indispensables pour maintenir la mobilité des aînés. Ils doivent être adaptés à leurs besoins. Son sous-thème est la mobilité.
- Le **respect et l'inclusion sociale** des aînés sont nécessaires pour participation des aînés et la reconnaissance de leur apport à la collectivité. Ses sous-thèmes sont : sensibilisation à l'âgisme; relations intergénérationnelles.
- La démarche MADA favorise la **participation sociale** des aînés dans les sphères sociales, récréatives et économiques. Ses sous-thèmes sont : vie sociale et récréative; emploi et mentorat.
- **L'engagement social et citoyen** par le biais de bénévolat et de la participation à la vie démocratique est mis en valeur. Ses sous-thèmes sont : bénévolat et vie associative; vie démocratique.
- **L'espace extérieur et les bâtiments** sont entretenus, sécuritaires et adaptés aux aînés. Ses sous-thèmes sont : aménagement urbain; accessibilité universelle.
- Le champ du **soutien communautaire et des services de santé** permet de mettre en place des initiatives favorisant les services à domicile et les services communautaires. Ses sous-thèmes sont : services à domicile; services communautaires.

- La **communication et l'information** aux aînés sont un champ d'action incontournable pour soutenir l'ensemble des autres champs. Son sous-thème est la proximité.

2.2 Développement territorial

2.2.1 Contexte historique

Au cours des dernières décennies, le Québec a évolué sous trois grands modèles de développement. Bouchard et al. (2005) les présentent ainsi : les modèles fordiste, partenarial et néo-libéral. Le modèle fordiste prédominait dans les années 1960 à 1980. Il s'est caractérisé par une gouvernance hiérarchique et publique, où l'État, interventionniste, a adopté une approche de type descendant (top down), justifiée pour freiner les inégalités sociales et régionales (Bouchard et al., 2005; ACLDQ, 2010). Dans ce modèle, le développement économique et social était lié. Par exemple, l'intervention de l'État dans les grandes entreprises permettait de créer des emplois dans les régions et l'investissement en éducation permettait de développer une main-d'œuvre qualifiée.

Le modèle de développement suivant (1981 à 2003) était davantage partenarial, incluant l'État, les entreprises et les mouvements sociaux et visait à relancer l'économie québécoise. Le développement économique devint étroitement lié au développement social. Ce fut l'époque de la concertation par la tenue d'événements, comme des Sommets socio-économiques, et la mise en place d'organisations de développement local et régional (Corporations de développement économique (CDE), Corporations de développement économique communautaire (CDEC), Coopératives régionales de

développement (CRD), tables sectorielles de concertation, Centres locaux de développement (CLD), etc.). Ce modèle misait davantage sur le développement local, sur la société civile et sur une approche ascendante (bottom up). La question de gouvernance y a pris de l'importance puisque le développement se faisait avec plusieurs types d'acteurs ayant des perspectives différentes. En 1994, le gouvernement autorise les MRC à se doter d'un outil de développement, les corporations ou sociétés de développement économique, afin de donner de l'aide technique aux entreprises de leur territoire (ACLDQ, 2010). En 1997, avec la *Politique de soutien au développement local et régional* ainsi que la *Loi sur le ministère des Régions*, les CLD sont créés et constituent la porte d'entrée pour le soutien aux entreprises sur le territoire de chacune des MRC du Québec. La gouvernance de ces organisations est partagée entre les élus municipaux et la société civile et aucun groupe ne peut constituer une majorité. L'idée de base est d'assurer un équilibre adéquat, représentatif des besoins de la collectivité (Simard et Leclerc, 2008). Les municipalités, par le biais de la MRC, doivent contribuer au financement du CLD. Les régions administratives ont, dans ce modèle, une vocation de concertation et les territoires de MRC sont les lieux de mobilisation et d'action (Simard et Leclerc, 2008).

Le modèle le plus récent relève davantage du néo-libéralisme. L'État doit diminuer ses interventions dans l'économie. Une place prépondérante est accordée aux élus, au détriment des représentants de la société civile. La *Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche* (loi 34) de 2003 remet aux MRC la responsabilité du développement local et de l'entrepreneuriat, qu'elle doit à son tour confier à un CLD. Le mandat des CLD ne change pas, c'est principalement leur

gouvernance qui est touchée puisque le gouvernement confie directement aux élus de la MRC la responsabilité du développement local. D'un modèle qui misait sur la participation citoyenne, le Québec est alors passé à un modèle qui valorise l'imputabilité politique des élus municipaux.

La loi 34 a également amené un changement dans le développement régional, transformant les Conseils régionaux de développement (CRD) en Conférences régionales des élus (CRÉ). Comme c'était le cas pour les CLD, les mandats de cette organisation de développement demeurent le même. Par contre, leur gouvernance change et est dorénavant confiée aux élus municipaux. En effet, le conseil d'administration des CRÉ est composé de maires et de préfets, qui peuvent s'adjoindre quelques représentants de la société civile. La loi visait à renforcer le principe de subsidiarité généralement reconnu au Québec. Ce principe implique qu'une autorité ne s'exerce que si les paliers décisionnels qui lui sont inférieurs ne peuvent le faire (Côté, 2003). Dans le cas du développement des territoires, le gouvernement reconnaissait avec la loi 34 les capacités des MRC et des CRÉ à prendre en charge et favoriser le développement de leur propre territoire.

La récente loi 28 est venue modifier encore une fois le modèle de développement, en abolissant les CRÉ, organisations de développement régional, pour renforcer la capacité d'agir au niveau supramunicipal, par le biais des MRC. Avec l'adoption de cette loi, le gouvernement du Québec rapproche le pouvoir décisionnel en matière de développement des réalités locales. Il renforce également le pouvoir décisionnel des élus locaux, puisque les instances décisionnelles dans les MRC, les Conseils des maires, sont composées

uniquement d'élus. Le pouvoir d'influence de la société civile dans les questions de développement territorial étant encore une fois diminué.

2.2.2 Définitions : développement local et régional

Depuis des années, les politiques québécoises de développement sont étroitement liées aux territoires. D'abord avec la création du Bureau d'aménagement de l'Est-du-Québec (BAEQ) créé en 1963, qui eut le mandat d'élaborer un plan de développement de l'Est-du-Québec (plus particulièrement le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie), avec la participation de la population. Ensuite, avec les Conseils régionaux de développement (CRD) dans les années 70, suivi de la *Politique de soutien au développement local et régional* en 1997, et plus récemment, en 2003, avec la *loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche* (loi 34) et en 2015, avec l'adoption en avril 2015 de la loi 28 *concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016*.

Dans le cadre de cette recherche, le terme développement territorial englobe les différents niveaux de territoires où se réalisent désormais les principales stratégies de développement, soit le municipal et le supralocal ou supramunicipal et le régional. Aux fins de la recherche, les concepts de développement local et régional seront utilisés.

Développement local

Il semble exister deux pôles dans la façon de concevoir le développement local : un premier axé sur le développement communautaire, l'insertion sociale et la participation

citoyenne et un deuxième, axé sur le développement économique, la création d'emploi, l'entrepreneurship et les PME.

Comeau (2007) définit ces deux grandes orientations de développement local qu'il voit comme des opposés. Une première, de « type libéral », « privilégie la croissance économique et la création d'emplois sans préoccupation sociale », principalement par l'entreprise privée. Et une seconde, de type communautaire, qui « joint la création d'emplois à des objectifs sociaux, et qui repose sur l'entrepreneurship individuel et collectif pour créer diverses formes d'entreprises » (p.60).

Tremblay et Fontan (1994), de leur côté, caractérisent ces deux pôles en parlant d'approches théoriques en développement local : le développement économique local de type libéral et celui de type progressiste. La première approche vise d'abord à « reconstruire un tissu économique axé sur des projets privés et ce, en vue de créer des emplois, de produire des revenus plus élevés et d'améliorer les conditions de logement » (p. 133). L'objectif est de développer des emplois dans des secteurs avantageux pour la collectivité en utilisant les ressources propres à la communauté. L'accent est mis sur la création d'emplois et d'entreprises sans réelle considération pour les aspects sociaux. Dans le développement local de type progressiste, « l'objectif est plus vaste, visant à construire un tissu socioéconomique qui tient compte d'objectifs sociaux » (p. 133). Il vise la reprise du pouvoir d'agir de la communauté par la solidarité et l'innovation dans les façons de faire afin de briser les cycles négatifs engendrés par le marché ou l'État.

Pour Tremblay et al. (2009), « le développement local correspond davantage à une approche de développement, une vision multidisciplinaire tenant compte des dimensions économique, politique, sociale et bien entendu, territoriale, qu'à une seule théorie scientifique » (p.1).

Prévost (2000, p.8) définit le développement local comme « un processus endogène d'accroissement durable du bien-être d'une communauté ». Pour lui, le développement local vise la création d'emplois ou la réinsertion de groupes marginalisés ainsi que « l'accroissement du patrimoine collectif » d'une communauté, le tout dans une perspective de changement structurel permettant le développement à long terme.

Aux fins de la présente recherche, la conception du développement local liant l'économique et le social sera retenue.

Développement régional

Dans la littérature québécoise, le développement régional est beaucoup moins bien défini que le développement local. Fréquemment, les termes *local* et *régional* sont associés.

Deux perspectives semblent tout de même cohabiter en ce qui concerne le développement régional. Une première qui l'inscrit dans une logique d'opposition centre-périphérie (métropole-région), où le terme régional ne réfère pas aux régions administratives québécoises, mais plutôt aux territoires non centraux, petits ou grands (Lacour et Proulx, 2012; Polèse 2012). Et une deuxième, dans laquelle le terme « régional » réfère plutôt aux

régions administratives du Québec. La *Politique de soutien au développement local et régional* de 1997 et la *Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche* (loi 34) de 2003 donnaient au développement régional une fonction générale de concertation des milieux régionaux et d'élaboration de stratégies de développement. Cette perspective correspond aux mandats ayant été confiés aux CRD et ensuite aux CRÉ. Avec l'adoption de la loi 28 en avril 2015, les responsabilités de développement régional sont transférées aux MRC. L'article 222 de cette loi stipule : « Une municipalité régionale de comté peut prendre toute mesure afin de favoriser le développement local et régional sur son territoire. » La notion de territoire « régional » devient plus floue, puisque le niveau « local » et le niveau « régional » seraient désormais du ressort des MRC.

La conception du développement régional référant aux régions administratives du Québec est la définition retenue pour cette recherche.

2.3 Organisations politiques municipales, supralocales et régionales

2.3.1 Municipalités

Au Québec, les municipalités sont sous la gouverne des provinces. Elles sont encadrées par des lois qui s'appliquent à toutes les municipalités, sans tenir compte des spécificités locales et régionales. Elles sont non seulement encadrées au niveau de leurs pouvoirs, mais également de leur financement puisque des lois limitent également les possibilités de diversification de leurs sources de financement. Les élus municipaux ont donc, une marge de manœuvre limitée.

En 2012, le Québec comptait 1134 municipalités locales (villes, villages, municipalités, cantons, cantons unis et paroisses) dont 64 % ayant moins de 2 000 habitants et 25 % entre 2 000 et 10 000 habitants. Au total, 89 % des municipalités québécoises avaient moins de 10 000 habitants. Ces petites municipalités représentent 22 % de la population québécoise, la plus grande partie résidant plutôt dans l’une des dix grandes villes de plus de 100 000 habitants. Cette situation permet de comprendre qu’il est nécessaire pour les petites municipalités de travailler ensemble pour s’adapter au vieillissement de leur population. Elles constituent la grande majorité des municipalités québécoise et n’ont pas les moyens de se donner les services et infrastructures nécessaires chacune de leur côté.

Tableau 1- Les territoires locaux par types et par strates de population, 2012

Municipalités locales	Nombre	% des municipalités	% de la population
Moins de 2000 habitants	723	64 %	7,6 %
De 2000 à 9999 habitants	286	25 %	14,3 %
De 10 000 à 24 999 habitants	57	5 %	10,8 %
De 25 000 à 99 999 habitants	35	3 %	19,1 %
De 100 000 habitants et plus	10	1 %	47,2 %
Villages cris, naskapi et nordiques	23	2 %	0,2 %
Total	1134		

MAMROT 2013a

Les municipalités québécoises sont gouvernées par un maire et un minimum de six conseillers municipaux, tous élus par la population. Elles ont diverses responsabilités, dont les loisirs, la culture, la salubrité, les égouts, le développement économique local, la voirie et les activités communautaires. Les municipalités québécoises se financent principalement sur la base des impôts fonciers, autrement dit sur une taxe perçue en fonction de la valeur des immobilisations (terrains et bâtisses) sur leur territoire. Une

municipalité a donc tout intérêt à offrir une qualité de vie intéressante afin d'attirer des résidents et des entreprises et de retenir ceux qui y sont déjà, question de maintenir et développer la valeur des immobilisations sur son territoire. Si les aînés, qui sont de plus en plus nombreux, choisissent de quitter leur municipalité afin d'aller habiter dans une autre mieux adaptée à leurs besoins, il risque d'y avoir un impact négatif sur la valeur immobilière et donc sur les revenus fonciers des municipalités.

Certains enjeux dépassent les préoccupations municipales comme le transport collectif, la gestion des déchets, l'environnement, la culture, la sécurité publique, etc. Les municipalités doivent alors développer des collaborations intermunicipales.

2.3.2 Municipalités régionales de comté (MRC)

Plusieurs collaborations intermunicipales se réalisent par le biais des Municipalités régionales de comté (MRC). Ces organisations supramunicipales ont été créées par une loi de l'Assemblée nationale au début des années 1980, suite à l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*. Chaque MRC regroupe plusieurs municipalités d'un même territoire et forme une unité administrative ayant une existence légale.

Initialement, elles devaient s'occuper principalement d'aménagement du territoire. Leur rôle s'est ensuite étendu et elles ont été reconnues pour la mise en commun de services ainsi que pour faciliter la prise de décisions touchant plusieurs municipalités (MAMROT 2009). Le conseil de la MRC est composé des maires de chacune des municipalités qui la composent. Le préfet, qui assure un rôle semblable à celui d'une présidence

d'organisation, est habituellement élu par les membres du conseil de la MRC. Dans quelques cas il est élu au suffrage universel. En 2013, on retrouvait au Québec 87 MRC ainsi que 14 villes et agglomérations ayant des compétences de MRC, principalement les grandes villes.

La majorité des 87 MRC comporte entre 10 000 et 49 000 habitants. Au total, 45.54% des habitants du Québec habitent dans le territoire d'une MRC, la balance étant des habitants des villes ou agglomérations.

Tableau 2
Nombre de MRC selon le nombre de résidants, 2012

Nombre d'habitants	Nombre de MRC	% de la population du Québec
Moins de 10 000	5	0,36 %
10 000 à 49 999	60	19,61 %
50 000 à 99 999	13	10,73 %
100 000 et plus	9	14,84 %
TOTAL	87	45,54 %

MAMROT 2013a

Des lois imposent aux MRC différentes compétences comme l'aménagement du territoire, l'évaluation foncière et la gestion des matières résiduelles. Les MRC peuvent également déclarer leur compétence dans des domaines qui relèvent des municipalités locales. Dans un tel cas, une municipalité locale peut se soustraire de cette déclaration de compétence sauf dans quatre domaines dont deux, le logement social et le transport en commun sont des sujets très importants pour la qualité de vie des aînés (MAMROT 2009).

2.3.2.1 Responsabilités obligatoires

La majeure partie des mandats formels et obligatoires sur lesquels travaillent les MRC permettent de fournir un cadre au développement du territoire, cadre dans lequel les

acteurs doivent travailler : adopter et maintenir le schéma d'aménagement et de développement ; appliquer la règle de conformité au schéma ; établir un schéma de couverture de risques (incendies) ; établir un schéma de sécurité civile (MAMROT, 2009).

Ainsi, le **schéma d'aménagement** établit les lignes directrices de l'aménagement physique du territoire. Il permet de « retenir une planification territoriale où l'aménagement et le développement seront liés de manière à réunir sur le territoire les conditions propres à une recherche de l'augmentation du niveau de vie (développement économique), tout en préservant et en mettant en valeur le milieu de vie (environnement social et culturel) et le cadre de vie des collectivités (environnement naturel et bâti) »¹.

Ainsi, les décisions liées au schéma d'aménagement peuvent jouer un rôle dans l'environnement physique et bâti des personnes âgées, mais également dans leur environnement social et culturel, tous des composantes importantes pour permettre le vieillissement actif, tel que proposé par l'Organisation mondiale de la santé.

La responsabilité liée à l'**application de la règle de conformité** contribue au respect du schéma par les municipalités et les instances gouvernementales.

¹ Guide : La prise de décision en urbanisme, Outil de planification, schéma d'aménagement et de développement <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/planification/schema-damenagement-et-de-developpement/> tiré le 1er mars 2015)

Le **schéma de couverture de risques** est un outil de planification qui répertorie, à l'échelle d'une MRC, les risques d'incendie dans le but d'instaurer des mesures de prévention et ainsi diminuer les probabilités de feux. Il permet également de planifier l'intervention afin de limiter les conséquences lorsqu'un feu se déclare. Il touche la sécurité de la population en général et bien sur celle des personnes âgées ayant des incapacités et ne pouvant réagir rapidement en cas de feu.

Le **schéma de sécurité civile** est également une responsabilité de la MRC qui touche tous les citoyens, dont les aînés ayant des incapacités. Il vise à améliorer la connaissance des risques de sinistre majeur présents sur le territoire d'une MRC et à établir des objectifs de réduction de la vulnérabilité.

La responsabilité visant à **favoriser le développement économique local et le soutien à l'entrepreneuriat** diffère un peu des autres responsabilités formelles et obligatoires des MRC pouvant toucher les adaptations nécessaires au vieillissement de la population. En effet, elle ne vise pas directement à fournir un cadre au développement du territoire. Elle s'inscrit tout de même dans les préoccupations liées au schéma d'aménagement en ce qui concerne «réunir sur le territoire les conditions propres à une recherche de l'augmentation du niveau de vie (développement économique)»². Elle touche le vieillissement de la population, car elle permet aux MRC d'encourager le développement d'entreprises au bénéfice des aînés comme l'aide à domicile, les résidences, la fabrication de produits répondant spécifiquement aux incapacités se développant avec l'âge comme

² Guide La prise de décision en urbanisme, Outil de planification, schéma d'aménagement et de développement <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/planification/schema-damenagement-et-de-developpement/> tiré le 1er mars 2015

des marchettes, des couches pour adultes, des outils de rappels cognitifs, etc. Ainsi, de nouvelles entreprises verront le jour, contribueront à augmenter l'activité économique dans la MRC, créeront de l'emploi et de la richesse, tout en contribuant à la qualité de vie des aînés.

Dans le cadre de cette responsabilité, les CLD (désormais les MRC) ont le mandat de développer l'économie sociale sur leur territoire. Leurs professionnels accompagnent les groupes désirant démarrer, développer ou consolider ce type d'entreprise et disposent annuellement d'un fonds pour les aider.

Une entreprise d'économie sociale est une coopérative, une mutuelle ou un organisme à but non lucratif qui vend ses produits et services et fonctionne selon les principes suivants (Chantier de l'économie sociale 1996) :

- a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Les secteurs du logement, du maintien à domicile, du transport, de la culture et des loisirs sont tous des secteurs largement investis par l'économie sociale puisqu'ils répondent à des besoins collectifs et sont difficilement rentables pour une entreprise privée. Les entreprises d'économie sociale ont de plus un mode de fonctionnement qui favorise la participation ce qui rejoint un des piliers importants du vieillissement actif.

Par leur nouvelle imputabilité dans le domaine du développement socioéconomique, les MRC ont l'opportunité d'intervenir sur la qualité de vie des aînés tout en contribuant à l'activité économique de leur milieu.

2.3.2.2 Responsabilités facultatives

Le gouvernement confie également aux MRC des responsabilités qu'elles ne sont pas obligées d'exécuter. En voici quelques-unes, qui peuvent avoir un lien avec l'adaptation au vieillissement de la population.

Adopter des plans de développement de son territoire. Le plan de développement du territoire permet d'identifier et d'encadrer les actions privilégiées en matière de développement communautaire, économique, social et culturel. Il peut donc être utilisé pour planifier et privilégier des actions au bénéfice des aînés

Le **Pacte rural** est issu de la Politique nationale de la ruralité. Cette politique vise le « soutien à la mobilisation des communautés rurales du Québec et à la prise en charge qu'elles souhaitent exercer en ce qui concerne leur développement » (MAMROT 2013, p. 15). Grâce au Pacte rural, les MRC du Québec ont accès à des fonds pour l'embauche

d'un agent rural ayant comme mandat d'animer, de mobiliser et de fournir une aide technique aux démarches des communautés rurales ainsi qu'au travail de concertation de la MRC. L'agent rural appuie aussi les promoteurs des communautés rurales dans la réalisation de leurs projets. Le Pacte rural permet la décentralisation de fonds vers les MRC, pour soutenir le financement de projets contribuant au développement rural. Ce pacte prendra fin en mars 2016, dans le contexte de la réforme de la gouvernance du développement régional.

Une MRC a le pouvoir de **désigner un équipement à caractère supralocal**, ce qui permet un partage des revenus et dépenses équitable entre les municipalités plutôt que d'être assumé uniquement par la municipalité qui est en propriétaire. Un équipement est reconnu comme ayant un caractère supralocal lorsqu'il est au bénéfice des citoyens de plus d'une municipalité. Lorsque la MRC a désigné un équipement comme ayant un caractère supralocal, elle a la responsabilité d'établir les règles applicables à sa gestion, au financement des dépenses qui y sont liées et au partage des revenus qui en découlent. La MRC a aussi la responsabilité au niveau de l'accessibilité des bâtiments désignés comme supralocaux. On peut penser à une piscine, un aréna, un centre d'interprétation, un stade, un parc, etc.

Une MRC peut déclarer sa compétence dans un domaine qui relève des municipalités locales par l'adoption d'un règlement. En revanche, une municipalité locale peut se soustraire de cette déclaration de compétences en adoptant une résolution à cet effet sauf pour les domaines de gestion suivants : **logement social** ; matières résiduelles ; voirie

locale ; **transports en commun**. En déclarant sa compétence, la MRC acquiert le pouvoir et les obligations des municipalités locales dans ce domaine, sauf celui d'imposer des taxes.

Une MRC peut également accepter d'exercer un pouvoir délégué par le gouvernement. Les mêmes règles de déclaration de compétences s'appliquent. Ces délégations de compétences s'exercent souvent dans le cadre d'entente de mise en application de certaines politiques gouvernementales en matière de développement local ou régional.

Le **logement social** est donc sous la responsabilité des municipalités. Par contre, une MRC peut :

- Déclarer compétence dans le domaine de la gestion du logement social. Dans un tel cas, elle peut constituer un office régional d'habitation. Le logement social est une des quatre compétences dans lesquelles une municipalité ne peut se retirer si la MRC a déclaré sa compétence.
- Assurer le financement des sommes qui doivent être versées par une municipalité locale à son Office municipal d'habitation pour les logements à loyer modique.
- Constituer un fonds de développement du logement social afin de soutenir la réalisation de projets de logement social approuvé par la Société d'habitation du Québec.

Le logement social pour les aînés est un besoin important. Plusieurs n'ont pas eu la possibilité d'épargner suffisamment pendant leur vie active pour maintenir un revenu à la retraite décent. Ces personnes ont besoin d'avoir accès à un logement abordable.

Le **transport en commun** est également une responsabilité municipale pour laquelle une MRC peut déclarer compétence sans droit de retrait de la part des municipalités.

Les schémas d'aménagement et de développement des MRC doivent inclure un volet de planification des transports. Les choix effectués dans le cadre de ce plan (périmètres urbains, densité d'occupation du sol, etc.) ont un impact sur la demande en transport. Le schéma d'aménagement et de développement permet de développer une approche intégrée et de privilégier l'intermodalité et le transport collectif.

Finalement, la MRC peut accorder une **aide financière** sous forme de prêt ou de don à un fonds pour le démarrage ou le développement d'entreprises sur son territoire. Elle peut également leur offrir une **aide technique**. Cette responsabilité s'exerce habituellement par le biais d'une autre responsabilité, celle visant à favoriser le développement local et le soutien à l'entrepreneuriat.

2.3.2.3 Changements apportés par l'adoption de la loi 28 en lien avec la nouvelle gouvernance du développement régional

L'adoption de la Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (loi 34) en décembre 2003 a passablement bonifié le rôle des élus municipaux au niveau du développement territorial, dans une préoccupation d'augmentation de l'imputabilité des décideurs. En effet, avec cette loi, les MRC ont obtenu la responsabilité de désigner un Centre local de développement (CLD) sur leur territoire et de le financer.

La loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016 (Projet de loi 28), adoptée sous le bâillon en avril 2015, est venue changer l'organisation du développement socioéconomique au Québec. En effet, cette loi a décrété l'abolition des Conférences régionales des élus a amené la signature d'un pacte fiscal transitoire qui amène une nouvelle gouvernance régionale. Cette nouvelle gouvernance prévoit le transfert des responsabilités des CRÉ aux MRC. Elle confie également aux MRC la responsabilité du développement économique local ainsi que le soutien à l'entrepreneuriat, sans obligation de confier le mandat à un CLD. Les maires des municipalités composant la MRC sont donc directement responsables du développement socioéconomique supramunicipal. La loi prévoit la création dès 2016 d'un Fonds de développement des territoires (FDT) doté d'une enveloppe de 100M\$ pour soutenir les initiatives des MRC en matière de développement. Cette enveloppe est la combinaison de quatre sources : le programme d'aide aux MRC, l'enveloppe des Pactes ruraux, le solde du Fonds de développement régional et le solde du programme d'aide au développement économique local (qui finançait les CLD). Le nouveau FDT devrait être utilisé de façon plus souple que les quatre anciens programmes. Avec ce nouveau fonds, les MRC disposent d'un outil puissant pour le développement de leur territoire, qui pourraient facilement être utilisé pour favoriser l'adaptation de leur collectivité au vieillissement de la population.

2.3.2.4- Responsabilités dans les champs MADA

Afin de commencer à situer comment les MRC pourraient contribuer à l'adaptation au vieillissement de leurs communautés, il est intéressant de voir la correspondance entre les champs d'action MADA et les responsabilités des MRC.

Champs d'action MADA : Habitat

- La MRC peut déclarer compétence dans le domaine de la gestion du logement social. Dans un tel cas, elle peut constituer un office régional d'habitation.
- La MRC a une responsabilité au niveau de l'affectation du territoire (résidentiel, commercial, industriel, etc.) dans le cadre du schéma d'aménagement et de développement.
- La MRC peut constituer un fonds de développement du logement social afin de soutenir la réalisation de projets de logement social approuvé par la Société d'habitation du Québec.
- La MRC peut assurer le financement des sommes qui doivent être versées par une municipalité locale à son Office municipal d'habitation pour les logements à loyer modique.

Champs d'action MADA : Transport

- La MRC peut déclarer compétence dans le domaine du transport collectif.
- Les schémas d'aménagement et de développement des MRC doivent inclure un volet de planification des transports. Les choix effectués dans le cadre de ce plan (périmètres urbains, densité d'occupation du sol, etc.) ont un impact sur la demande

en transport. Le schéma d'aménagement et de développement permet de développer une approche intégrée et de privilégier l'intermodalité et le transport collectif.

Champs d'action MADA : Respect et inclusion sociale

- Aucune responsabilité.

Champs d'action MADA : Participation sociale

- Aucune responsabilité. Par contre, les MRC peuvent conclure des ententes avec le gouvernement, comme c'est le cas avec les ententes de développement culturel. Ces ententes favorisent l'adaptation de la participation du gouvernement en matière de culture au contexte de chaque milieu. Elles contribuent à y maximiser les retombées des investissements publics. Dans le cadre de ces ententes, les MRC peuvent jouer différents rôles dont celui de coordonner des projets, animer le milieu, assurer le lien entre les municipalités et le citoyen, etc.

Champs d'action MADA : Engagement social et citoyen

- Aucune responsabilité.

Champs d'action MADA : Espaces extérieurs et bâtiments

- Lorsque la MRC a désigné un équipement comme ayant un caractère supralocal, elle a la responsabilité d'établir les règles applicables à sa gestion, au financement des dépenses qui y sont liées et au partage des revenus qui en découlent. Ainsi, la MRC a

la responsabilité au niveau de l'accessibilité des bâtiments désignés comme supralocaux.

Champs d'action MADA : Soutien communautaire et services de santé

- Aucune responsabilité.

Champs d'action MADA : Communication et information

- Aucune responsabilité.

2.3.3 Conférences régionales des élus (CRÉ)

Adoptée en 2003, la loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche a confié aux élus municipaux la responsabilité du développement régional par le biais des Conférences régionales des élus (CRÉ). Jusque-là gouvernées par des représentants d'élus municipaux et de la société civile, la loi 34 de 2003 a modifié la gouvernance du développement régional en identifiant les préfets et les maires des villes de 5 000 habitants et plus comme membre majoritaire du conseil d'administration des CRÉ. La loi leur permettait, s'ils le désiraient, de compléter le Conseil par quelques représentants de la société civile de leur choix. Les élus administrateurs des CRÉ pouvaient nommer un maximum d'un tiers de membres de la société civile au sein du conseil d'administration (MAMROT 2013). Pour Proulx (2011), l'échelon régional supérieur dans lequel oeuvrent les CRÉ « sert surtout et largement à la déconcentration de la gestion de programmes des gouvernements supérieurs et l'arbitrage des choix collectifs

d'équipements et d'infrastructures. Le niveau régional ne bénéficie pas de la proximité des citoyens » (p. 157).

Les principaux mandats des CRÉ étaient de favoriser la concertation des partenaires dans la région; donner des avis au ministre sur le développement de la région; établir un plan quinquennal de développement définissant, dans une perspective de développement durable, les objectifs généraux et particuliers pour le développement de la région et de conclure, avec les ministères et organismes du gouvernement et d'autres partenaires, des ententes spécifiques, notamment pour la mise en œuvre de priorités régionales et l'adaptation des activités du gouvernement aux particularités régionales. C'est d'ailleurs dans cette perspective que des ententes ont été signées avec le ministère de la Santé et des Services sociaux pour régionaliser des fonds permettant de soutenir des projets améliorant les conditions de vie des aînés.

Les élus municipaux, et particulièrement les maires, étaient donc depuis 2003, des acteurs dans le développement socioéconomique de leur territoire local, supralocal et régional, par le biais des municipalités, des MRC et des CRÉ.

La loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016 (loi 28), a décrété l'abolition des Conférences régionales des élus a amené la signature d'un pacte fiscal transitoire qui amène une nouvelle gouvernance régionale.

2.4 Rôle de l' élu municipal

La politique gouvernementale *Vieillir et vivre ensemble* prévoyait donc une place importante aux acteurs politiques municipaux, par le biais d'organisations à différents niveaux territoriaux : les municipalités avec les démarches MADA, les municipalités régionales de comté (MRC) pour les démarches MADA collectives, et les Conférences régionales des élus (CRÉ) pour les ententes spécifiques sur l'amélioration des conditions de vie des personnes âgées.

Selon Melançon (2009), l' élu municipal a deux rôles principaux : le travail local, dans son district et le rôle de parlementaire au Conseil municipal. Dans sa fonction locale, chaque élu doit représenter les électeurs de son district. Il doit donc rester en contact étroit avec les citoyens, les écouter, les consulter. Il est leur représentant et travaille à faire cheminer leurs préoccupations au sein de l'appareil municipal. L' élu municipal a également un rôle de parlementaire à jouer. Certains enjeux auxquels font face les municipalités vont au-delà des préoccupations des citoyens, comme les infrastructures sportives ou la gestion des eaux usées. Le conseiller municipal doit alors agir à titre de membre du Conseil municipal et parlementer en ayant le bien de l'ensemble de la municipalité en tête. Habituellement, chacun des dossiers de ce type est sous la responsabilité d'un élu, ce qui lui permet d'approfondir le sujet, de beaucoup mieux le comprendre et d'alimenter les discussions du conseil municipal.

Le maire a un rôle particulier. Il détient le pouvoir politique de la ville, en tant que seule personne élue au suffrage universel par tous les électeurs. Il définit les orientations et les

grandes lignes de la gouvernance de la municipalité. Il doit proposer un projet de ville, promouvoir et défendre les intérêts de la ville. Il est de plus l'interlocuteur privilégié face à tous les paliers gouvernementaux, incluant les autres municipalités. Les grands dossiers passent nécessairement par son bureau. Il défend les positions de la ville. Il intervient également auprès d'intervenants non gouvernementaux comme les entreprises, les syndicats, les chambres de commerce, pour les sensibiliser au développement de la ville (Melançon, 2009).

Certains enjeux de développement dépassent la vie des municipalités comme le transport collectif, la gestion des déchets, l'environnement, la culture, la sécurité publique, etc. Les municipalités doivent alors développer des collaborations intermunicipales et le rôle des élus, surtout celui des maires, se concentre dans la fonction de parlementaire, sur des dossiers d'intérêt collectif supralocal ou régional. Mais comme les élus municipaux tirent leur légitimité de leur élection par les citoyens de la municipalité, l'exercice de ce rôle de parlementaire supralocal ou régional est parfois ardu.

2.5 Adaptation des collectivités

Les élus municipaux ont un rôle de représentation de leurs citoyens au sein du Conseil de leur municipalité et du conseil de leur MRC. Ces organisations ont un rôle à jouer pour favoriser le développement socioéconomique de leur territoire et disposent d'outils pour le faire. Les élus, dans leurs fonctions au sein des municipalités et des MRC, semblent également jouer un rôle de plus en plus important face au vieillissement de la population. L'intervention des municipalités, MRC et CRÉ peut favoriser une adaptation des

collectivités au vieillissement. Selon Smit et Wandel (2005), l'adaptation, dans la dimension humaine d'un contexte de changement, réfère à un processus, une action ou un résultat dans un système (que ce soit un ménage, une communauté, un groupe, une région, un pays) afin de mieux faire face, gérer ou s'ajuster à des conditions changeantes, un stress, un danger, un risque ou une opportunité (traduction libre, p.282). À la lumière de cette définition, on peut croire que les élus ont un rôle à jouer dans l'adaptation de leur collectivité au vieillissement de la population, en mettant en œuvre des processus ou actions afin de mieux faire face au phénomène. Ces adaptations peuvent être planifiées dans une perspective anticipatoire, ou être faites en réaction aux nouvelles réalités.

3- QUESTION ET OBJECTIFS DE RECHERCHE

L'adaptation des environnements sociaux et bâtis qui permettent un vieillissement actif est une préoccupation de proximité, près des citoyens. L'intervention sur un territoire supramunicipal ou régional a donc peu de résonance chez les citoyens et les élus municipaux pour ce sujet. Les adaptations devraient se faire sur la base des territoires vécus, là où il y a une solidarité sociale. L'ajout d'acteurs supramunicipaux pourrait favoriser l'adaptation des environnements sociaux et bâtis au vieillissement de la population, en appui aux démarches locales. Mais ces acteurs peuvent faire beaucoup plus. En raison de leurs mandats et leur gouvernance, les MRC pourraient également contribuer à changer la perception du vieillissement dans les communautés en misant sur le phénomène comme source de vitalité économique et sociale. Que ce soit par les emplois occupés ou pouvant être occupés par les aînés dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, par la création d'entreprises pour répondre aux besoins des personnes vieillissantes, ou encore par la reconnaissance et la valorisation de leur implication dans différentes organisations et activités de la communauté.

Dans le contexte, il semble pertinent de se poser la question suivante :

Comment les MRC contribuent ou pourraient contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population?

Pour répondre à cette question, cinq objectifs de recherche ont été fixés :

- Définir les rôles des MRC en lien avec le vieillissement de la population.

- Identifier parmi les priorités des MRC celles qui touchent la problématique du vieillissement.
- Décrire des actions planifiées et réalisées par les MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.
- Identifier les facteurs facilitants et les entraves à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population.
- Décrire comment les MRC favorisent le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs.

4. MÉTHODOLOGIE

4.1 Méthodologie retenue

L'approche méthodologique retenue pour cette recherche est qualitative. Tel que véhiculé par le positionnement épistémologique constructiviste, les recherches qualitatives veulent aller chercher une image de la réalité perçue par les gens qui la vivent. Comme indiqué par Fortin (2010), « la réalité sociale est multiple et se construit à partir de perceptions individuelles susceptibles de changer dans le temps. Ces construits prennent la forme d'interprétations de la réalité issues de significations attribuées à un contexte en particulier » (p. 25). La méthode qualitative semble la meilleure pour cette recherche qui nécessite de comprendre les rôles, la perception des actions ainsi que différents facteurs pouvant aider ou nuire à l'intervention des MRC sur la problématique du vieillissement de la population.

La méthodologie du devis de la recherche est basée sur l'étude de cas, un des cinq principaux devis utilisés en sciences sociales (Deslauriers 1997). Une comparaison de cas multiples sera réalisée, selon l'approche d'« explanation building » de Yin (2009).

Pour Poupart et collègues (1997), les études par cas multiples peuvent se situer sur un axe de finalité théorico méthodologique concernant les représentations sociales et les expériences de vie ou les témoignages. À un bout de cet axe, on retrouve les études démontrant un intérêt pour les systèmes de valeurs, les représentations sociales, les attitudes, les idéologies, etc. À l'autre extrémité de l'axe, on retrouve les études qui

s'intéressent aux expériences de vie, aux pratiques professionnelles et sociales ou aux témoignages. Cette recherche s'inscrit au centre de cet axe.

Selon Yin (2009), une étude de cas peut s'intéresser à de multiples cas et en tirer des conclusions transversales. Il est intéressant de choisir l'étude de cas multiples, car elle donne la possibilité de répliquer l'analyse. Les conclusions issues de plusieurs cas sont plus robustes que ceux issus d'un seul cas (Herriot et Firestone 1983 cités dans Yin 2009). Yin suggère d'avoir au moins deux cas.

Cette recherche, réalisée dans le cadre d'un projet de maîtrise en gérontologie, s'inscrit en complémentarité à deux recherches de l'équipe du professeur Suzanne Garon du Centre de recherche sur le vieillissement de Sherbrooke, dont une financée par les IRSC (GIR134232) et une autre par le Secrétariat aux aînés. La première se réalise en partenariat avec la Direction de la santé publique de la Montérégie. Elle vise à connaître comment les Municipalités amies des aînés produisent des retombées concrètes sur les déterminants sociaux de la santé des aînés. Elle se déroule dans quatre municipalités de la Montérégie. La deuxième porte sur les innovations sociales issues des MADA, dans 15 territoires québécois. Les choix méthodologiques ont tenu compte de ces recherches. L'échantillonnage a été fait par convenance.

4.2 Présentation générale des trois cas

La recherche s'est réalisée dans trois MRC de la Montérégie : une en milieu rural, une en banlieue de Montréal et une autre principalement en milieu rural avec une ville-centre populeuse. Les deux premières sont des MRC où se trouvent des municipalités étudiées par la recherche visant à comprendre comment les MADA produisent des retombées concrètes sur les déterminants sociaux de la santé des aînés. La troisième est une MRC étudiée dans le cadre de la recherche sur les innovations sociales issues des MADA.

Le projet initial devait étudier les MRC où se situent les municipalités sur lesquelles porte la recherche s'intéressant aux retombées concrètes des MADA sur les déterminants sociaux de la santé des aînés. Malheureusement, seulement deux de ces quatre MRC ont pu être retenues. Une était une très grande ville-MRC, ce qui la rendait moins comparable aux autres MRC du Québec et aurait diminué la transférabilité des résultats. Une autre a dû être éliminée, car deux des trois municipalités restantes faisaient partie de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), ce qui modifie les rôles, les responsabilités et les pouvoirs des MRC. Il a donc été décidé de retenir une seule de ces deux MRC, afin que les trois cas de l'étude soient variés. La troisième MRC a été retenue parce qu'elle était à l'étude dans la recherche sur les innovations sociales, était située en Montérégie et démontrait des différences importantes avec les deux MRC déjà retenues. De plus, une ville-centre en faisait partie et la MRC avait fait une démarche MADA, contrairement aux deux autres MRC.

Tableau 3
Données sociodémographiques comparatives des trois cas

	MRC R	MRC B	MRC RV
Superficie en Km ²	1 651	347	1 302
Population	57 129	76 996	86 148
Densité de population hab./km ²	34,5	221,9	66,2
Population 65 + en 2014	21,2 %	12,4 %	18,3 %
Population 65 + en 2036	33,5 %	23,6 %	28,5 %

Sources :

http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_16/region_16_00.htm

<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/perspectives/population/perspectives-mrc-2011-2036.pdf>

Les trois MRC retenues ont des contextes très différents sur plusieurs facteurs. La superficie du territoire varie de 347 km² à 1651 km², avec une densité de population fort différente. Ceci amène des problématiques différentes pour les aînés, particulièrement en matière de transport et de services de proximité. Les trois MRC ont également un taux actuel et projeté de 65 ans et plus qui les distingue.

4.3 Collecte de données

Plusieurs auteurs en recherches qualitatives proposent de choisir deux ou trois instruments de collectes de données (Baribeau 2010). Pour cette recherche, la collecte de données s'est effectuée de trois façons.

Premièrement, par la lecture d'une abondante documentation pour chacune des MRC, en utilisant des documents publics. Ces documents ont permis de comprendre le contexte de chaque cas. La lecture de documents comme les procès-verbaux de rencontres des conseils d'administration, les plans de développement, les rapports annuels, les budgets,

les schémas d'aménagement et de développement, etc. ont permis de voir comment les MRC se sont préoccupées du vieillissement de la population au cours des dernières années, de voir leurs actions en ce sens ainsi que les montants investis annuellement sur des sujets touchant le vieillissement. Ces documents ont permis l'identification de certains thèmes propres à chacune des MRC, qui ont par la suite été approfondis par l'utilisation d'autres instruments de collecte de données. Voir la liste détaillée de ces documents en annexe.

Deuxièmement, la collecte de données a été complétée par la réalisation d'entrevues individuelles semi-dirigées avec des informateurs-clés pour chacune des trois MRC (n=7). Ces entrevues ont été enregistrées sur support audionumérique et transcrites sous forme de verbatim.

Pour chaque MRC :

- Une entrevue individuelle avec la direction générale de la MRC (n=3)
- Une entrevue individuelle avec le préfet de la MRC, qui participe au conseil municipal et au conseil de la MRC (n=3)
- Pour la MRC R, entrevue individuelle avec l'agent de développement rural aussi responsable du développement de l'économie sociale.

Les entrevues individuelles ont eu lieu en face à face au bureau de la MRC. Un guide d'entretien a été élaboré à partir des questions et objectifs de recherche. Il a été adapté et complété après la lecture de la documentation propre à chaque cas.

La troisième source de données a été l'utilisation de données secondaires des deux recherches de l'équipe VADA-Québec du Pr Garon. Des sections d'entretiens individuels avec des élus municipaux et des chargés de projet MADA ont été utilisées. Les formulaires de consentement que les participants devaient signer indiquaient que les données seraient utilisées pour d'autres recherches. Cette source d'information a peu servi dans l'analyse. L'information recueillie a permis de voir des points de vue locaux sur une démarche supralocale. Son principal apport a été d'illustrer l'écart de compréhension et de connaissances entre les deux niveaux. Aucune des citations dans la présentation des cas n'est issue de cette source de données.

Le fait de réaliser la recherche dans trois MRC a permis d'augmenter la validité externe des résultats de la recherche et d'augmenter les chances de généralisation, tel que proposé par Laperrière (1997).

Les sources de données pour chacune des MRC étaient multiples : documentation, entrevues avec un élu et un employé de la MRC, en plus des données secondaires issues de deux autres recherches. Tel que Yin (2009) le suggère, cette triangulation des sources de données permet d'enrichir les analyses et d'accroître la crédibilité de la recherche.

La collecte de données s'est réalisée entre les mois de novembre 2014 et juin 2015. Un journal de recherche a été utilisé tout au long de la recherche afin de noter des constats, réflexions et questions à considérer dans l'analyse.

4.4 Stratégie d'analyse de données

Yin (2009) propose cinq techniques d'analyse pour les études de cas. Le « pattern matching », l'analyse de séries chronologiques, le modèle logique, l'analyse transversale synthèse et la technique retenue pour cette recherche, l'« explanation building ». Cette technique a comme but d'analyser les données en construisant une explication du cas et pour la présente recherche, en essayant d'expliquer comment les cas contribuent à l'adaptation de leur collectivité.

L'analyse des données a été faite par questionnement analytique du corpus. Elle a été réalisée à partir des questions et objectifs de la recherche. Cette approche par questionnement analytique est possiblement la plus versatile en analyse qualitative (Paillé et Mucchielli 2013). Elle permet de rester centré sur la raison d'être de la recherche et d'éviter d'aller trop en profondeur dans chaque cas.

Afin de bien définir le contexte dans lequel évolue chacun des cas et de pouvoir les comparer entre eux, des unités d'analyse ont été prédéterminées. Elles comportent les dimensions suivantes : description générale des caractéristiques du territoire et de la population ; gouvernance, équipe de travail, budget disponible et données socioéconomiques liées au vieillissement. Chacun des cinq objectifs de la recherche a également été utilisé comme unité d'analyse.

Comme la grille a été conçue à partir des objectifs de recherche, les questions abordaient différentes facettes de chacun des objectifs. Elle comportait trois colonnes : une première

où la question était inscrite, une deuxième pour insérer les réponses issues du corpus et une troisième pour indiquer la source de la réponse (document, entretien ou IRSC).

Le travail d'analyse a été réalisé une MRC à la fois. Ensuite, une analyse transversale des trois cas a été réalisée. Cette description de chacun des cas a permis une meilleure analyse et une comparaison intercas (Creswell 2013).

Tel que proposé par Paillé et Mucchielli (2013), l'analyse a été réalisée de la façon suivante. Le corpus a d'abord été soumis aux questions de la grille, ce qui a permis l'émergence de nouvelles questions, plus près des données recueillies sur le terrain. Le corpus a ensuite été réexaminé avec ce nouveau canevas investigatif. Ce processus itératif a permis une analyse en cohérence directe entre les questionnements de la recherche et le corpus, ce qui lui assure un bon niveau de validité (Paillé et Mucchielli 2013).

Concrètement, les étapes du processus d'analyse ont été les suivantes :

- a. Une première grille d'analyse a été créée à partir de la question et des objectifs de la recherche (voir annexe 11).

Pour la première MRC (MRC R):

- b. Impression et lecture de tous les documents des sites Internet de la MRC et du CLD qui touchent le développement socioéconomique.
- c. Finalisation du guide d'entretien à la lumière des informations lues (voir annexe 10).

- d. Réalisation des entretiens avec les informateurs et transcription sous forme de verbatim.
- e. Obtention et lecture de documents complémentaires, discutés lors des entretiens.
- f. Transcription de l'enregistrement des portions d'entretien avec les informateurs locaux de la recherche des IRSC qui touchent la MRC.
- g. Relecture de tous ces documents et verbatims en surlignant les passages en lien avec chacun des objectifs de la recherche (en utilisant une couleur différente pour chaque objectif).
- h. Insertion des parties des documents et verbatims qui contiennent des éléments de réponse aux questions dans la grille de questionnement analytique. Identification de la provenance des extraits retenus. Les informations qui semblaient importantes, car liées au vieillissement actif ou aux champs d'action MADA, mais qui ne répondaient pas aux questions de la grille ont été insérées en vrac à la fin de la grille.
- i. Lecture de la grille complétée, objectif par objectif. Regroupement des extraits illustrant des idées semblables et identification de mots illustrant ce thème.
- j. Réorganisation de la grille en remplaçant la colonne « questions » par thèmes issus des extraits.
- k. Analyse des informations inscrites dans cette nouvelle grille afin de répondre aux objectifs de la recherche. Identification de nouvelles questions pour bonifier la grille de questionnement analytique. Ces nouvelles questions provenaient principalement des informations insérées à la fin de la grille.
- l. Recherche de nouvelles informations pour répondre aux nouvelles questions (par internet, en questionnant les informateurs par téléphone ou par écrit, en appelant des

personnes référées par les informateurs afin d'obtenir des informations complémentaires) et insertion dans la grille.

Ces étapes ont ensuite été réalisées pour la MRC B et finalement pour la MRC RV. La grille de départ pour ces deux derniers cas était par contre la grille bonifiée suite à l'analyse du corpus de la MRC R. Il n'y a pas eu de changement dans la grille pendant l'analyse des cas B et RV.

Il existe un danger dans les études de cas d'aller trop en profondeur dans chaque terrain et de perdre la perspective globale de la recherche (Yin 2009). L'analyse centrée sur les objectifs de recherche pour chacun des cas, à partir d'unités d'analyse prédéterminées, a permis d'expliquer certains phénomènes dans leur contexte propre, sans aller trop en profondeur.

Ensuite, une analyse transversale des trois cas a été réalisée afin de répondre aux questions et objectifs de la recherche. Cette analyse a été faite selon le processus suivant : premièrement, afin de bien situer le contexte différent des trois cas, une description comparée a été effectuée, à la lumière des informations sur chacune des unités d'analyse. Ceci a permis d'avoir en tête les contextes dans lesquels évoluent les MRC et de les considérer pour l'analyse des résultats de chacun des objectifs de la recherche. Car il est clair que les contextes particuliers influencent les rôles joués par les MRC, leurs priorités, leurs actions, etc.

Deuxièmement, l'analyse a été faite pour chacun des objectifs de la recherche. Le travail a débuté avec le premier objectif, celui sur les rôles des MRC dans l'adaptation au vieillissement. Les résultats de l'analyse des trois cas ont été colligés dans un seul document. Les éléments semblables y ont été regroupés, en conservant leur provenance. Un tableau a ensuite été fait où chacun des rôles identifiés dans au moins une MRC a été inscrit dans la colonne de gauche. Chacune des trois colonnes suivantes était dédiée à une MRC. Pour chacun des rôles inscrits dans la colonne de gauche, un X était fait à l'intersection de la colonne de la MRC où ce rôle était joué. Ce travail a permis d'avoir une vision globale des résultats transversaux pour cet objectif et a facilité le travail d'analyse. Il a également permis, pour ce premier objectif, de différencier les rôles des MRC en lien avec le vieillissement de la population ainsi que les secteurs dans lesquels elles interviennent sans y avoir de mandat obligatoire. Le travail d'analyse s'est fait de la même façon pour chacun des quatre autres objectifs de la recherche.

5. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

La section suivante présente les résultats recueillis dans le cadre de la collecte de données. Si cette recherche s'était limitée à lecture de la documentation de chacun des cas et à l'écoute des entretiens avec les informateurs, la conclusion aurait été que les MRC contribuent très peu à l'adaptation de leurs territoires au vieillissement de la population et qu'elles n'ont pas réellement à en faire davantage. Le processus d'analyse a permis de rendre explicite des éléments qui permettent de voir que les MRC contribuent à l'adaptation de leur territoire au vieillissement et qu'elles pourraient contribuer davantage à l'avenir.

Cette section présente chacune des trois MRC à l'étude, selon les mêmes unités d'analyse soit : une description générale ; la gouvernance ; l'équipe de travail ; le budget ; les données sociodémographiques liées au vieillissement ; des constats spécifiques à la MRC ; le rôle de la MRC en lien avec le vieillissement ; les secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires ; les priorités touchant le vieillissement ; les actions réalisées en lien avec le vieillissement ; les facteurs facilitants et les entraves ; les modalités mise en place pour favoriser le développement d'entreprises qui répondent aux besoins des aînés ; et finalement certaines remarques particulières à la MRC. Cette formule permet de bien comprendre le contexte particulier de chacune pour assurer ensuite une analyse transversale la plus juste possible.

5.1- Description du cas R : une MRC en milieu rural

5.1.1 Description générale de la MRC R

La MRC R est une MRC rurale, caractérisée par un patrimoine naturel riche : montagnes, lacs, rivières et prairies. En 2013, la population y était de 56 934 personnes, avec une faible densité de 34,5 personnes au kilomètre carré, comparativement à 134,7 pour la Montérégie. Une proportion de 26,4% de la population est anglophone ce qui est nettement plus élevé que la moyenne du Québec de 12%.

La portion Est de la MRC R est montagneuse. Le tourisme et la villégiature y sont les principales activités économiques. L'Ouest est plutôt agricole, avec des fermes de maïs, d'élevage de porcs, de volailles, etc. ainsi que plusieurs entreprises agrotouristiques.

La MRC R est composée de 21 municipalités ayant des populations très variées. La plus petite, a 266 citoyens alors que la plus grande regroupe 12 732 citoyens. Dix des 21 municipalités de la MRC ont moins de 1000 habitants.

La MRC R ne comporte pas une ville centre autour de laquelle le développement s'organise. En 2014, la MRC a choisi de travailler en divisant le territoire en six pôles, chacun comportant une ville de plus grande importance. Cette nouvelle façon de travailler reflète les préoccupations des communautés, puisque les pôles représentent une proximité, un milieu de vie.

La région mise sur quatre créneaux d'excellence dans le secteur industriel, dont le principal comporte un centre de recherche et un centre de collaboration industries-université.

5.1.2 Gouvernance

La MRC R est dirigée par le Conseil des maires des municipalités du territoire. Il est composé de 17 hommes et 4 femmes. Le préfet est le maire de la plus grande municipalité. Aux élections municipales de novembre 2013, six nouveaux maires ont été élus et ont joint le Conseil des maires de la MRC. Le Conseil se rencontre à peu près une fois par mois afin d'échanger et de prendre des décisions concernant la MRC.

Afin d'être efficace dans son mode de fonctionnement, le Conseil des maires a formé plusieurs comités de travail (voir la liste en annexe 4). Les membres de ces comités deviennent en quelque sorte les experts des sujets et peuvent ainsi faire des recommandations réfléchies lors des rencontres du Conseil. Cette façon de faire permet de raccourcir les débats lors des séances publiques. Comme ils sont imputables des décisions que le Conseil des maires prend, il est important que les maires comprennent les recommandations des comités. Ils ont d'ailleurs l'occasion de poser des questions avant la prise de décision.

Les maires ont l'opportunité de s'engager dans plus d'une vingtaine de comités : 18 qui relèvent directement de la MRC R, 6 qui relèvent du CLD et 5 comités externes.

Aucun des comités de la MRC R ne vise directement la problématique du vieillissement de la population. Par contre, certains touchent des sujets qui s'inscrivent dans l'un des piliers du vieillissement actif :

Sécurité : comité régional de sécurité des incendies, comité de sécurité publique

Santé : (nom de la MRC) en santé

Participation : comité de transport collectif et adapté, comités du pacte rural

La loi 28, adoptée sous le bâillon en avril 2015, augmentait la liberté d'action des MRC dans le domaine du développement économique en enlevant l'obligation de confier ce mandat à un Centre local de développement (CLD). La MRC R a choisi de continuer à confier le mandat au CLD de son territoire. Par contre, la direction générale du CLD a été confiée au directeur de la MRC.

La MRC R étant responsable du Centre local de développement (CLD), ses représentants participent également aux travaux des six comités du CLD : comité administratif (6 maires) ; comité culturel (2 maires) ; comité d'économie sociale (1 maire) ; comité d'investissement commun (1 maire) ; comité agroalimentaire (2 maires) ; comité touristique (1 maire). Avec la loi 28, il est probable que les comités du CLD soient modifiés pour refléter davantage les mandats révisés de l'organisation.

Des maires représentent également la MRC R dans des comités externes : au Bureau des délégués (4 maires); à deux comités de bassins versants (2 x 2 maires); au Steering Committee (Lac Champlain) (1 maire); à l'Agence forestière de la Montérégie (1 maire).

Être maire d'une municipalité dans la MRC R représente un engagement politique beaucoup plus grand qu'il n'apparaît à première vue. En plus d'être le chef d'orchestre de sa propre municipalité, le maire a le devoir d'assurer un rôle politique à l'échelle de la MRC, et ce non seulement au Conseil de la MRC, mais dans une multitude de comités. Son regard doit non seulement y être en fonction du bien-être des citoyens qui l'ont élu dans sa municipalité, mais également à une échelle plus grande, soit celle de l'ensemble des citoyens de la MRC.

Cet engagement politique apporte une charge de travail qui représente en moyenne 16 heures par mois à consacrer à la MRC répartie entre les rencontres du Conseil des maires et des comités, le temps de préparation nécessaire aux rencontres et le temps de transport pour se rendre aux rencontres. À titre d'exemple, un des maires doit faire près de 45 minutes de route pour se rendre aux bureaux de la MRC. Heureusement, ils ont une compensation financière de la part de la MRC qui prend la forme d'une « rémunération pour la séance ». Cette rémunération est un montant forfaitaire pour leur participation aux rencontres du Conseil des maires ainsi que pour les rencontres de comités internes et externes auxquels ils participent. De plus, les maires qui président un comité de travail ont droit à une bonification du montant forfaitaire étant donné la charge de travail supérieure. En ce qui concerne le préfet et le préfet suppléant de la MRC, ils reçoivent une rémunération annuelle.

5.1.3 Équipe de travail

L'équipe de la MRC R est composée de 23 personnes : sept à l'administration ; six en évaluation foncière ; six en aménagement et ressources naturelles ; trois au transport collectif et adapté et une en santé (programme Jeunes en mouvement).

Le mandat développement rural est confié au CLD, qui emploie deux agents de développement rural.

5.1.4 Budget disponible

Le budget annuel de la MRC R est d'environ 8M\$ par année. De ce montant, environ 500 000\$ va au Pacte rural pour financer des projets de développement socioéconomique, plus ou moins 900 000\$ pour le transport collectif et adapté, autour de 100 000\$ pour la sécurité publique et sécurité des incendies. Ce budget provient principalement de contributions de la part des municipalités.

La MRC a donc une enveloppe budgétaire importante annuellement avec le Pacte rural, outil de développement visant à renforcer et soutenir le développement des milieux ruraux. Cette enveloppe permet de financer des projets répondant aux priorités de chaque milieu. La MRC R divise cette enveloppe afin d'assurer une certaine répartition territoriale. De plus, 30% du budget est utilisée pour des projets régionaux à l'échelle de la MRC.

5.1.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement

La situation du vieillissement dans la MRC R est plus importante qu'en moyenne en Montérégie et au Québec. En 2014, le poids démographique des 65 ans et plus était de

21.2% de la population comparativement à 16.6% en Montérégie et 17.1% au Québec. Les prévisions démographiques de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) indiquent un accroissement du nombre de personnes de 65 ans et plus qui atteindraient en 2036 une proportion de 33.5% de la population, comparativement à 26.2% pour la Montérégie et 25.9% pour le Québec. L'âge moyen en 2011 était de 43 ans et les prévisions de l'ISQ indiquent qu'en 2036, il sera de 49 ans.

Fait intéressant, une proportion importante des 65 ans et plus ont fait des études universitaires comparativement à ceux de la Montérégie et en moyenne au Québec. Ils sont à peu près la même proportion par contre à ne pas avoir de diplôme. Ils sont d'ailleurs plus nombreux à travailler avec 13.6% comparativement à 11% en Montérégie et 9.6% au Québec.

Le revenu médian des 65 ans et plus est équivalent à la moyenne de celui des aînés de la Montérégie et du Québec avec 21 659\$ par année. Celui des femmes est significativement moins élevé que celui des hommes avec 20 482\$ versus 24 624\$. Malgré ce revenu médian équivalent à celui du Québec, le taux de faibles revenus chez les 65 ans et plus est très bas, à 0.7%. Celui du Québec est de 8.8%. Leur situation économique est donc plus intéressante qu'ailleurs au Québec. Le taux d'emploi des aînés est nettement supérieur à celui de la Montérégie et du Québec. Pour plus d'informations, voir le tableau de statistiques en annexe 5.

Dans la MRC R, 14 des 21 municipalités ont réalisé une démarche MADA. La majorité des maires de la MRC devraient donc être conscients de la situation du vieillissement dans la MRC.

5.1.6 Constats spécifiques à la MRC R

La MRC regarde son territoire dans une vision globale. Elle cherche le bien de l'ensemble de ses citoyens, dans le respect des richesses naturelles présentes. Les décideurs semblent avoir une certaine conscience de la situation du vieillissement qui prévaut, mais choisissent de se concentrer à maintenir et à développer la vitalité du territoire. Par exemple, une proportion plus importante de personnes âgées indique une diminution de la main-d'œuvre disponible, moins d'activités économiques et donc de création de richesse, des entreprises qui ferment, etc. La MRC (incluant le CLD) choisit donc de travailler sur la diversité de la population afin de maintenir un certain équilibre populationnel. Attirer des jeunes pour remplacer la main-d'œuvre qui part à la retraite, automatiser les entreprises, etc. "une de nos priorités c'est d'améliorer la qualité de vie, mais d'attirer des jeunes familles aussi. Créer de l'emploi et attirer des jeunes familles. C'est certain que on, quand on parle d'améliorer la qualité de vie c'est aussi des personnes âgées. Mais on veut contrebalancer en attirant des jeunes familles" (entretien 1).

5.1.7 Rôles de la MRC R en lien avec le vieillissement de la population

Tel que décrit au point 2.3.2, les MRC ont des responsabilités obligatoires et facultatives. Aucune ne concerne directement l'adaptation au vieillissement de la population, mais

certaines ont un lien. Les responsabilités sont les mandats formels des MRC. Au quotidien, elles agissent pour exécuter ces responsabilités en jouant différents rôles, pour la gestion et le développement de leur territoire géographique et social. Voici les rôles identifiés pour la MRC R.

Exécute des mandats confiés légalement

Elle exécute les mandats qui lui sont imposés par des lois comme :

- voir à l'aménagement de leur territoire en élaborant un schéma d'aménagement et de développement (loi sur l'aménagement et l'urbanisme);
- établir un plan de gestion des matières résiduelles (loi sur la qualité de l'environnement) ou ;
- établir un schéma de couverture de risques (loi sur la sécurité des incendies).

Ces mandats peuvent être obligatoires ou facultatifs.

Assure une réflexion et augmente le niveau de connaissances des décideurs en ce qui concerne les réalités du territoire

La MRC est préoccupée par le cadre et la qualité de vie des citoyens. Elle identifie des sujets sur lesquels intervenir et concerté les acteurs pour améliorer la situation. Ces sujets peuvent être amenés par la base : par un maire qui a lui-même été sensibilisé par un citoyen, un employé de sa municipalité ou par son conseil municipal ; par une organisation oeuvrant sur le territoire, etc. Ils peuvent également venir du personnel de la MRC, par le biais d'observation dans le cadre de leur travail ; par des échanges avec des collègues d'autres MRC ; par des lectures, formation, conférences, etc. Ils peuvent

finalement provenir de sources externes comme des directions régionales de ministères ; les regroupements municipaux ; des résultats de recherches, etc.

De plus, l'équipe de la MRC R produit des documents qui permettent aux élus de mieux comprendre les réalités de la MRC et des municipalités qui la composent : statistiques sur le niveau de revenu, le nombre de personnes âgées, etc. Ces documents permettent aux décideurs de connaître les réalités du territoire, preuve à l'appui. « Les maires et les conseillers, les conseillers c'est pire, ne connaissent pas bien le profil de leur municipalité. Ils ont une vue générale. Mais quand on leur dit le niveau de revenu, la population active, votre pourcentage de jeune, de personnes de moyen âge, de personnes âgées, ils ne le savent pas. Ben moi je pense que c'est notre responsabilité, parce qu'on a à planifier, à aménager, à développer. Et on a la responsabilité de faire que tout le monde est au courant de la situation. Après cela on peut discuter de la stratégie » (entretien 1).

Prend en charge et exécute des mandats confiés par les municipalités de la MRC R

Les municipalités qui composent la MRC peuvent avoir des besoins communs à tous ou à quelques-unes, par exemple le besoin d'un service de maintien de l'ordre.

Représentation politique et appuis

En tant qu'instance politique, la MRC fait des représentations politiques sur des enjeux qui l'interpellent. Elle fait ces représentations directement auprès des instances concernées ou par le biais de son association à la Fédération des municipalités du Québec (FQM). À titre d'exemple, elle a appuyé la table des Directeurs généraux des MRC pour

modifier la loi sur les transports afin d'y enchâsser le transport régional et rural, ce qui favoriserait son développement à long terme (i.e. transport collectif).

Elle appuie également des initiatives afin d'augmenter leur crédibilité. Par exemple, elle a appuyé une demande de subvention à la Conférence régionale des élus pour un projet d'aide aux aidants naturels.

Supporte la concertation supramunicipale :

Concertation entre les municipalités : la MRC R est composée de 21 municipalités dont plusieurs sont très petites. Elles doivent travailler ensemble sur différents sujets si elles veulent se maintenir et se développer. Elles sont interdépendantes les unes des autres puisque leurs citoyens ne vivent pas en circuits fermés à l'intérieur de leur municipalité. Ils consomment, travaillent et se divertissent dans les municipalités voisines. « les municipalités comptent beaucoup sur la solidarité régionale pour s'entraider. Travailler ensemble. (...) parce que quand on parle d'emplois, de services, ben, c'est pas des territoires fermés, les gens circulent. S'ils habitent (...), c'est sûr qu'ils vont compter sur la ville de (...) peut-être pour travailler ou tout au moins pour aller à l'épicerie, aller à la quincaillerie, aller à la banque... Alors c'est certain que les municipalités se sentent tous interpellées, impliquées dans la recherche de solution. Oui elle compte sur la MRC » (entretien 1).

Les agents de développement rural sont des acteurs privilégiés pour faciliter la concertation et la planification intermunicipale puisqu'ils ont un rôle de concertation pour

le développement et côtoient les différentes municipalités de la MRC. "Il faut que les municipalités se concertent et disent, on va s'entendre pour le développement économique, les loisirs, les services communautaires, l'éducation, etc. les soins de santé... ça va être le rôle d'un agent rural d'animer cette concertation-là, et on va, avec différents professionnels, on va alimenter cette table-là" (entretien 1).

Concertation entre les divers acteurs du territoire : en tant qu'actrice politique supralocale, la MRC peut être interpellée sur de nombreux sujets par les partenaires du milieu. L'exemple de la mobilisation pour le recrutement de médecins il y a quelques années illustre bien cette fonction de concertation supralocale.

Gère des programmes gouvernementaux

La MRC R est gestionnaire pour différents programmes de rénovation domiciliaire. On pourrait également dire qu'elle l'est pour la mise en œuvre de la politique nationale de la ruralité avec la gestion du Pacte rural.

Participe à des actions issues de la concertation supramunicipale

Lorsque la concertation permet d'identifier des actions à mettre en œuvre, la MRC R est souvent partenaire de la réalisation de ses actions. Elle l'a été dans l'initiative visant à recruter des médecins. Elle a produit l'outil de promotion et en a assuré une partie de la distribution.

5.1.7.1- Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires

L'analyse des rôles joués par la MRC R a permis d'identifier des secteurs dans lesquels elle intervient, qui ne relèvent pas de ses responsabilités obligatoires. Plusieurs de ces secteurs ont un lien avec l'adaptation au vieillissement de la population, de là l'intérêt de les mentionner.

Adopter des plans de développement de son territoire:

- Elle a adopté un plan de développement pour 2008-2014 et elle adopte annuellement des priorités en lien avec ce plan.

Développement rural :

- Elle a deux agents de développement rural à son emploi, qui assurent l'animation des milieux et coordonnent le financement de projets contribuant au développement rural de la MRC.

Transport collectif :

- La MRC a déclaré sa compétence en transport en commun en 2008. Elle assure la coordination du service de transport collectif sur le territoire.

Transport adapté :

- La MRC assure la coordination du service du transport adapté sur son territoire.

Favoriser la qualité de vie des citoyens, incluant la santé et les saines habitudes de vie

- La MRC semble assumer en conséquence d'une certaine forme de « délestage » de la part du gouvernement central. En effet, la tendance des ministères ou organismes gouvernementaux est à refiler aux MRC et aux municipalités les responsabilités et compétences qu'ils ne peuvent plus assumer, en misant sur le

fait qu'elles voudront s'occuper de leurs citoyens. Entre dans ce secteur d'intervention l'initiative de recrutement de médecins à laquelle la MRC a participé.

Rénovation domiciliaire (SHQ).

- La MRC R agit à titre de mandataire de la Société d'habitation du Québec (SHQ) pour la gestion de certains programmes visant à soutenir financièrement la rénovation domiciliaire. Les programmes de rénovation gérés par la MRC sont les suivants : programme Réno Village; programme Logement adapté pour aînés autonomes (LAAA) ; programme de réparation d'urgence (PRU).

Maintien de l'ordre

- Par le biais d'une entente avec la Sécurité du Québec, qui assure un service de patrouille, de réponses aux appels, de sécurité routière, de prévention du crime et de police de proximité.

Culture

La MRC R a une politique culturelle qui agit comme cadre de référence pour tous les projets culturels entrepris ou appuyés par la MRC. Un fonds culturel y était d'ailleurs disponible.

5.1.8 Priorités de la MRC R touchant le vieillissement de la population

Le deuxième objectif de la recherche visait à connaître les priorités de la MRC touchant le vieillissement de la population. La MRC R met à jour annuellement son plan stratégique de développement dans le cadre d'une rencontre de type « Lac-à-l'épaule » avec les maires et les directeurs généraux de la MRC. Le plan initial a été réalisé en 2008 pour la

période 2008-2014. La journée de réflexion annuelle inclut la mise à jour de données statistiques sociodémographique et économique du territoire ; des problématiques à discuter sont amenées par les élus ou le personnel, suite à des représentations de la part de citoyens ou d'organisations. À la lumière de tout cela, le conseil des maires priorise et adopte annuellement en assemblée publique ce plan révisé. Son contenu est très large. Il donne de grandes orientations, mais ne précise pas comment elles doivent être réalisées, qui devrait le faire, avec quels moyens et dans quels délais.

Dans le plan 2008-2014, on retrouvait déjà certaines préoccupations liées au vieillissement. En effet, la partie du document qui présentait la situation socioéconomique et démographique dans la MRC faisait état de la situation du vieillissement. Cette réalité a été discutée dans le processus de planification avec les acteurs du développement, mais n'a pas été retenue directement comme une orientation stratégique de développement. Le rapport du colloque préalable au plan 2008-2014 identifiait quelques propositions d'actions qui sont des éléments de réponses à la situation du vieillissement de la population :

- « Mettre sur pied des projets pour impliquer les jeunes retraités : mentorat d'affaires, club d'investissement pour construire un motel industriel, etc. » ;
« Élaborer un plan d'action pour attirer des travailleurs autonomes et encourager le télétravail » ; « Assurer la relève des entrepreneurs de services sur tout le territoire. » « Favoriser le retour aux études des personnes sans emploi, mais aussi des travailleurs dans un but de mise à niveau de leurs compétences (formation

continue) » ; « Favoriser la relève des entreprises dans les domaines agricoles et de services » ; « Développer un concept de services spécialisés aux aînés » ; etc.

Mise à jour 2013 du Plan stratégique de développement

Tel que mentionné, la MRC R met à jour annuellement son plan stratégique de développement. Dans la mise à jour de 2013, on peut faire des liens entre certaines priorités et l'adaptation au vieillissement :

- Appuyer le développement économique:
 - développement d'emplois (qui pourraient être occupés par des personnes près de la retraite);
 - soutien aux entreprises (on peut ici penser au transfert d'entreprises, aux ajustements nécessaires dans les entreprises pour garder la main-d'œuvre qui vieillit, etc.);
 - qualification de la main-d'œuvre (même celle qui vieillit afin qu'elle demeure productive);
 - entrepreneuriat (à tout âge, mentorat par des aînés, autre ?) ;
- Améliorer les performances de (territoire):
 - favoriser la collaboration entre les municipalités (pour des initiatives au bénéfice des aînés ?);
 - encourager la formation des élus et du personnel des municipalités et MRC (pourrait se faire entre autres sur les problématiques liées au vieillissement. Il est également possible de prêcher par l'exemple et de continuer à former les employés qui vieillissent);

- Sensibiliser davantage la population à nos défis et à nos responsabilités (parler de ceux liés au vieillissement ?).
- Viser la qualité de vie supérieure par le développement:
 - de services de bonne qualité (santé, internet, commerces);
 - d'activités récréatives de bonne qualité (sentiers, golf, ski, etc.);
- Attirer les jeunes familles par le développement: de services de proximité (hôpital, pharmacie, épicerie, etc.); des services de loisirs (marche, vélo, culture, etc.); du logement abordable.

Mise à jour 2014 du Plan stratégique de développement :

- Soutenir le développement économique par:
 - la création d'emploi (pourraient être selon les capacités des personnes âgées);
 - meilleur arrimage entre la formation de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises (pourrait être la formation des personnes vieillissantes qui travaillent pour qu'elles restent performantes plus longtemps et qu'elles ne se blessent pas, etc.).
- Favoriser la concertation par pôle, particulièrement dans le cadre du Pacte rural.

Priorités dans le discours

La MRC R a donc un plan stratégique qui est mis à jour annuellement. Pourtant, il semble exister dans la pratique une certaine latitude, un espace d'ajustement selon ce qui se passe dans la communauté. La MRC n'intervient pas uniquement sur ses

priorités planifiées. Elle laisse de la place aux projets émergents : en parlant des projets financés par le Fonds d'économie sociale : « C'est aussi modulateur selon ce qui se passe sur le terrain. Des choses des fois n'étaient pas priorisées, mais compte tenu de la situation ou de la mobilisation ou du besoin ou de l'émergence, on a financé des affaires" (entretien 3).

Outre le plan stratégique de développement, la MRC R a un autre outil de planification important, le Schéma d'aménagement et de développement (SAD). Certaines grandes orientations du SAD sont en lien avec l'adaptation au vieillissement, même si elles n'y réfèrent pas directement :

- Protéger et mettre en valeur l'environnement naturel : l'eau, la faune et la flore
 - o Conserver, de façon modérée, les secteurs naturels exceptionnels et favoriser leur mise en valeur douce à des fins récréatives et éducatives.
- Maximiser les retombées des services collectifs dans les pôles urbains les plus importants :
 - o Maintenir et améliorer l'ensemble de la gamme de services gouvernementaux et de santé offerts à la population.
 - o Favoriser la revitalisation de nos centres-villes.

Le SAD ne semble pas faire l'objet d'un exercice de priorisation annuelle.

5.1.9 Actions réalisées par la MRC R en lien avec la problématique du vieillissement de la population.

Aucune action n'est réalisée par la MRC pour intervenir sur l'adaptation au vieillissement de sa population. Par contre, certaines de ses initiatives contribuent à cette adaptation.

Offre un service de transport adapté en commun

Service offert de porte-à-porte aux personnes ayant des limitations. Il fonctionne uniquement sur réservation et seules les personnes admises selon les critères de la politique d'admissibilité au transport adapté du ministère des Transports du Québec peuvent s'en prévaloir. La MRC coordonne le service qui est assuré par une entreprise ayant des véhicules adaptés. Le service offre du transport régulier ou occasionnel. Il offre un circuit régulier vers la plus grosse ville du territoire et d'autres circuits selon des besoins spécifiques. Il offre aussi un service pour des déplacements hors territoire pour rendez-vous médicaux occasionnels, non récurrents.

Initiative de recrutement de médecins

L'initiative est issue d'un comité de citoyens pour recruter des médecins. Les médecins de la MRC approchaient l'âge de la retraite et la population était vieillissante donc plus vulnérable à des problèmes de santé. Le comité offrait un soutien pour l'intégration des nouveaux médecins et de leur famille dans la communauté. La MRC a appuyé techniquement la démarche et produit un document promotionnel.

Financement de projets par le biais du Pacte rural :

- Centre culturel au cœur du village de la ville centrale d'un des six pôles de la MRC. Cette entreprise d'économie sociale a été mise sur pied par des retraités qui voulaient une meilleure offre culturelle dans leur coin de pays. Les retraités, dont plusieurs néoruraux y sont impliqués.
- Coop de santé dans une des villes centrales d'un des six pôles de la MRC. Cette entreprise d'économie sociale visait entre autres à recruter des médecins et autres professionnels de la santé et à développer une offre de services diversifiée, tout en assurant la proximité des services.

5.1.10 Facteurs facilitants et les entraves à la contribution de la MRC R à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population.

Une série d'éléments identifiés dans la collecte de données peuvent être considérés comme des facteurs facilitants :

- Les néoruraux sont des acteurs du développement. Ils choisissent de s'installer quelque part et s'investissent dans le milieu. Et souvent, ces néoruraux sont des jeunes retraités ou à la semi-retraite qui ont de l'énergie à investir dans leur milieu, pour y améliorer la qualité de vie : « il y a beaucoup de développement dans la MRC ou des caractéristiques de municipalités qui sont très liées avec les néoruraux qui ont souvent cette tranche d'âge là. Si on regarde à (...), le développement de cette municipalité et le cachet de cette municipalité, il y a une bonne partie que c'est grâce à l'arrivée de néoruraux " (entretien 3).

- Les personnes retraitées s'impliquent dans leur milieu, elles sont actives dans les organismes. Elles sont souvent bénévoles dans les projets reçus au le Pacte rural : "derrière ces projets-là, c'est des bénévoles, c'est des OBNL et souvent ces bénévoles c'est des gens qui ont du temps et souvent ce sont des gens à la retraite ou semi-retraité" (entretien 3),
- La pression des citoyens peut faire bouger plus rapidement, c'est ce qui s'est passé dans le cas du dossier de recrutement de médecins. Le comité de citoyens a fait pression sur les instances, l'Agence de santé dans ce cas-ci. Le fait que le CSSS revendiquait des médecins était bien, mais le fait que les pressions viennent de la communauté, contribue à convaincre les instances, car ça rend plus concrète la problématique vécue sur le terrain. De plus, les élus municipaux sont connus et accessibles pour les citoyens dans les petites municipalités. Les citoyens vont leur parler de leurs besoins et s'attendent à ce que les élus trouvent des solutions. Ceci se passe souvent à la suite de coupures gouvernementales de toutes sortes.
- Le fait qu'il y ait des fonds disponibles à la MRC est facilitant : " si on avait plus d'argent, oui on pourrait faire beaucoup plus de choses. On pourrait dire à ces gens-là « ça vous tente de faire cela, on va vous aider ». Ça aide la collectivité en même temps. Beaucoup au niveau culturel. Des gens qui s'impliquent dans des salles d'arts, des salles de spectacles. À (...), c'est des retraités qui s'occupe de la salle de spectacle" (entretien 1). Par contre, ce n'est pas parce qu'il y a des fonds disponibles dans la MRC que celle-ci fera nécessairement des actions pour favoriser l'adaptation au vieillissement, car la MRC ne peut mettre trop de ressource sur une clientèle en particulier. MADA arrive avec un programme de

financement pour réaliser la démarche, financement qui est dédié à la problématique dans la perspective d'adapter les environnements sociaux et bâtis.

- Le rôle que les maires perçoivent qu'ils doivent jouer en tant qu'intermédiaire entre la MRC et leur municipalité. En ramenant de l'information sur la situation du vieillissement et sur les problématiques qui en découlent, les maires contribuent à former des conseillers plus aptes à juger de l'importance de la problématique chez eux, et ensuite à ramener cette préoccupation au conseil des maires. S'ils ne rapportent à leur conseil municipal que l'information qui selon eux touche leur municipalité, ils ne permettent pas d'augmenter le niveau de connaissance des conseillers ni leur compréhension du territoire supralocal dans lequel se trouve la MRC.
- Tenue d'une journée de réflexion annuelle où l'état de situation est présenté, statistiques à l'appui. Les maires font les constats sur place et discutent, ce qui leur permet de saisir la situation.
- Les pratiques de la MRC semblent inclure une prise en compte des portraits statistiques sociodémographiques issus des recensements, d'Emploi-Québec, etc. Cette pratique permet au personnel de la MRC de prendre connaissance de l'évolution de la situation.

Plusieurs entraves à la contribution des MRC R à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population ont également été identifiées :

- La MRC n'est pas en contact direct avec les citoyens. Pour les élus municipaux, elle est en deuxième ligne. Dans un tel cas, elle n'a pas à intervenir dans

l'adaptation au vieillissement de la population, ce sont les villes qui doivent le faire, ce sont elles qui sont en contact direct avec les citoyens : "c'est surtout au niveau local qu'il y a le plus d'impact sur les personnes âgées là, c'est des décisions locales qui ont peut-être un meilleur impact, que ce soit au niveau de l'aménagement, des infrastructures, la sécurité, les services disponibles, soit en loisir, culturel, etc. Fais que ça, c'est beaucoup plus au niveau local" (entretien 3).

- Des élus considèrent qu'il ne faut pas travailler par clientèle (aînés, jeunes, femmes, etc.). Leur préoccupation est de s'occuper de tous les citoyens. Ceci est parfois difficile, car il y a une multiplication des programmes gouvernementaux par clientèle : "dans ma municipalité, on ne ciblera pas ou les personnes âgées, ou les jeunes, ou les femmes... pour nous, la préoccupation c'est qu'on s'occupe de tous nos citoyens, de façon équitable. Effectivement, il y a une multiplication des programmes par clientèle " (entrevue 1).
- Les services aux aînés sont considérés comme relevant de la santé et des services sociaux. Le municipal a l'impression que le gouvernement veut encore lui refiler quelque chose sans les fonds appropriés (pelletage de responsabilités) : "quand on parle de services aux aînés on parle surtout de services sociaux, de services de santé. C'était le ministère qui s'en occupait, c'était le CLSC, le CSSS, pis là ils veulent encore nous refiler quelque chose. Fait qu'il y a une hésitation à dire, on va prendre ce dossier-là, on va en devenir responsable" (entretien 1).
- La MRC a déjà de nombreuses responsabilités et préoccupations. Elle est peu ouverte à ce que le gouvernement leur en transfère d'autres.

- La MRC a de nombreux dossiers à traiter, la problématique du vieillissement en est une parmi d'autres : "la MRC a tellement de dossiers, est-ce que ça donnerait quelque chose qu'ils jouent un rôle dans ça parce que j'entends les maires des municipalités dire souvent « quand on a des rencontres de la MRC, on a tellement de points à parler parce que c'est des points qui sont obligatoires, tsé tu parles de la police, du parle de la sécurité des incendies, les eaux, l'environnement" (entretien 5).
- Le vieillissement n'est pas un sujet très excitant sur lequel les gens ont le goût de travailler.
- Les élus connaissent très mal leur territoire, leur portrait socioéconomique et démographique. C'est la MRC qui doit prendre en charge de les informer.
- Les processus de planification à long terme permettent à ceux qui y participent de mieux comprendre les problématiques et les priorités choisies. Malheureusement les élus n'y participent pas toujours. De plus, comme les élections municipales se déroulent aux quatre ans, les élus ayant participé aux planifications ne sont pas nécessairement encore là lorsque des choix sont faits.
- Culture organisationnelle réactive. Si le personnel est en attente de projets et que le milieu ne développe pas de projets favorisant l'adaptation au vieillissement, il risque d'y avoir peu de projets. Lorsque le personnel agit en amont, en identifiant les problématiques et en travaillant avec le milieu pour trouver des solutions, il peut y avoir plus facilement des projets pour régler les problématiques, dont celle du vieillissement. Mais pour cela, il faut que le personnel ait le temps de faire ce travail terrain. Dans la MRC R jusqu'à maintenant, il semble que ce n'était pas le

rôle de la MRC de développer les projets. Par contre, avec le nouveau Pacte rural, deux agents de développement rural seront sur le terrain et accompagneront les municipalités dans leurs démarches de planification : « est-ce qu'on a le temps nécessairement de faire l'animation sur le terrain pour sensibiliser les gens parce que, veut veut pas, c'est pas nous les promoteurs de projets, on est là pour l'accompagnement, mais faut que les projets viennent du milieu pis que les gens viennent nous voir" (entretien 3). Ceci indique qu'un travail d'animation terrain se fera davantage dans l'avenir et que des projets répondant aux problématiques pourraient voir le jour.

- Les gens ne savent pas tous que l'agent rural et la personne au développement de l'économie sociale peuvent donner un coup de main dans le développement de projets alors ils ne vont pas nécessairement les voir.

La vision des différents intervenants rencontrés varie lorsque l'on parle d'adaptation au vieillissement de la population. Pour certains, le réflexe est de penser aux services aux aînés (maintien à domicile, logement, etc.). Pour d'autres, c'est plus large et inclus la relève de main-d'œuvre, la reprise d'entreprises, etc. La vision de ces derniers est de regarder les impacts du vieillissement dans le développement global de leur territoire, et non de façon particulière pour les 65 ans et plus.

Il semble que les convictions personnelles des élus jouent un rôle très important dans la prise de décision de la MRC. Certains pensent au bien commun, mais la majeure partie non : « C'est certain que les filtres de la personne, c'est sa personnalité, c'est

son histoire. Je ne vous dis pas que c'est 100% de la décision, mais... parce qu'il y a des gens qui passent par-dessus ça, qui disent pour le bien commun" en général, c'est beaucoup beaucoup teinté par les convictions personnelles » (entretien 1).

5.1.11 Modalités mises en place par la MRC R pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs

Actuellement, il n'existe pas de services particuliers pour favoriser le développement d'entreprises répondants aux aînés dans la MRC R ou qui leur permettraient d'y être actif. Par contre, la plupart des services réguliers du CLD le permettent. À titre d'exemple, le CLD permet aux entrepreneurs expérimentés de faire du bénévolat en étant mentors ; les projets d'entreprises privées qui visent la clientèle aînée ont accès aux services de soutien technique et aux programmes de financement du CLD, s'ils s'inscrivent dans l'un des secteurs d'activité privilégiés dans la MRC. Et si ce sont des entreprises d'économie sociale, les promoteurs ont accès aux services techniques et au financement, peu importe le secteur d'activité. La MRC favorise également des projets contribuant au développement économique et au mieux-être de sa population. Par exemple, la relève entrepreneuriale : les entrepreneurs vieillissent, ils n'ont pas tous de la relève. S'ils n'en ont pas, l'entreprise ferme, donc perte d'emplois et diminution de la richesse de l'entrepreneur. Le CLD veut travailler en amont pour préparer la relève (entrepreneuriat). On voit aussi une préoccupation, en partenariat avec EQ, pour la relève de main-d'œuvre dans les entreprises, que les travailleurs de plus de 50 ans soient formés pour rester efficaces et pour se replacer s'il y a fermeture d'entreprise.

5.1.12 Remarques

Une des phrases dans le site Internet indique que le CLD allie le développement économique et le mieux-être de sa population : « Projets favorisant le développement économique de (territoire) et le mieux-être de sa population ». C'est exactement dans ce sens qu'il pourrait lier les besoins des aînés et le développement économique. Concrètement, le CLD pourrait ajouter une préoccupation « aînés ou vieillissement » lors de l'analyse des projets ; il pourrait sensibiliser les entreprises du territoire au potentiel de marché lié au vieillissement et à la contribution sociale qu'ils pourraient faire en développant des produits et services au profit des aînés.

Davantage de 65 et plus ont fait des études universitaires qu'en moyenne en Montérégie et au Québec (22.2% versus 17% et 16.6%). Leur potentiel d'apport au développement économique de la MRC est à investiguer. Ces personnes pourraient s'impliquer sur les conseils d'administration de jeunes entreprises, devenir mentors, mettre sur pied une coopérative de « SAGES » qui offrirait des services professionnels occasionnels, peut être au profit des OBNL ou des coopératives du territoire. Les opportunités semblent nombreuses.

Le personnel des MRC R a un pouvoir d'influence important dans les décisions des maires. Les élus sont attentifs à leurs recommandations, que ce soit sur les méthodes de travail, les règles du jeu à respecter et les choix. Il semble donc très important que le personnel ait une bonne idée de la situation démographique et des opportunités qu'elle apporte pour le développement socioéconomique sur le territoire. Le rehaussement de leur

conscience du phénomène teinterait nécessairement leur vision de leurs dossiers et pourrait influencer les décideurs à considérer de nouveaux facteurs dans leurs réflexions.

Dans la réflexion qui a été amenée sur le Pacte rural au Conseil des maires, un désir de travailler davantage par pôles était manifeste. Il était entre autres proposé de réaliser un plan de développement pour chacun des 6 pôles, de travailler à faire émerger des projets dans les pôles et même à favoriser le financement de projets de pôles. Ces réflexions n'ont pas mené à des orientations fermes pour 2015. Mais elles restent sur la table.

5.2- Description du cas B : une MRC en banlieue métropolitaine

5.2.1 Description générale de la MRC

La MRC B est une MRC de banlieue de la région de Montréal. Elle est composée de six municipalités et en 2013, la population y était de 76 720 personnes, avec une densité de 220,3 personnes au km², comparativement à 134,7 pour la Montérégie.

Les municipalités qui la composent ont des populations très variées. La plus petite a une population de 511 citoyens alors que la plus grande regroupe 30 344 citoyens. On trouve dans la MRC des sections très urbanisées avec une densité de population élevée dans la ville centre avec 618 habitants au km², et d'autres à très faible densité comme 15 habitants par km² dans la plus petite municipalité.

Étant une MRC de banlieue métropolitaine, la MRC B ne peut être regardée de façon isolée. Son développement est interdépendant du développement de la région

métropolitaine, particulièrement de la couronne sud qui regroupe six MRC composées de 68 municipalités. La croissance de la population de la MRC reflète cette interdépendance. De 1951 à 2011, la population de la MRC B est passée de 6 425 personnes à 74 416³. Cette augmentation de population est intervenue avec l'implantation du réseau autoroutier et les pressions de développement relatif à la couronne suburbaine. Pour deux des municipalités, la croissance est liée à l'implantation de pôles industriels majeurs. Selon l'Institut de la statistique du Québec, l'augmentation de la population de la MRC B devrait se poursuivre jusqu'en 2031.

Le niveau de scolarité dans la MRC B est légèrement inférieur à la moyenne québécoise en ce qui concerne les universitaires avec 15.7% de la population versus 16.5%. Par contre, on y retrouve davantage de personnes ayant un diplôme collégial avec 18.9% de la population versus 16% au Québec⁴. Cette MRC se caractérise par son aspect familial. Les données du recensement de 2006 indiquent que les ménages comportant une seule personne représentaient 17.8% des ménages comparativement à 30.7%.

La MRC B est une MRC de banlieue de Montréal, mais elle est aussi un territoire ayant sa propre identité, qui s'enracine dans une histoire particulière et souhaite un développement qui lui est propre. La région mise sur quatre créneaux d'excellence dans le secteur industriel dont certains sont dotés de centres de recherche importants. La MRC est bien desservie au niveau du transport avec trois grands axes routiers, une voie ferrée munie de cours de triage ainsi que des installations portuaires. Le taux d'activité de la population de

³ Schéma d'aménagement et de développement de la MRC Marguerite-D'Youville, Règlement numéro 162.

⁴ Comité de développement social de la MRC Marguerite-D'Youville, Portrait/bilan du développement social : version finale, 25 mai 2012

la MRC est très élevé avec 74.1% (IMT 2014), le deuxième plus élevé au Québec. Le taux de chômage est particulièrement bas à 4.3%.

5.2.2 Gouvernance

La MRC B est dirigée par le Conseil des maires des six municipalités du territoire, deux femmes et quatre hommes. Le préfet est à la mairie d'une des plus petites municipalités du territoire. Le Conseil est assez stable, avec deux des maires qui en font partie depuis plus de trois mandats (12 ans), trois qui en sont à leur deuxième mandat et un nouvel élu en novembre 2013. Le Conseil se rencontre à peu près une fois par mois afin d'échanger et de prendre des décisions concernant la MRC.

Le Conseil des maires a formé quelques comités de travail (voir la liste en annexe 6). Comme la MRC ne compte que 6 municipalités, la plupart des comités sont mixtes, composés de maires et de représentants des municipalités, direction générale ou responsable de dossiers dans la municipalité. Cette mixité permet des discussions en adéquation avec les réalités techniques et politiques du territoire.

Avec l'adoption de la loi 28, la MRC B a choisi d'intégrer le service de développement économique à ses propres activités. Il est à noter que le CLD était déjà dirigé par le directeur de la MRC.

Certains de ces comités travaillent sur des sujets qui s'inscrivent dans l'un des piliers du vieillissement actif :

Sécurité : comité de sécurité des incendies

Participation : comité de transport adapté

Des maires de la MRC représentent également l'organisation dans des comités externes :

- Communauté métropolitaine, 1 maire
- Table de concertation des préfets de la Montérégie : 1 maire
- Table des préfets de la couronne sud : préfet et 1 maire
- Table du continuum clinique CSSS pour les personnes en perte d'autonomie liée au vieillissement : ancien élu, qui y siégeait déjà
- Régie intermunicipale de police : 3 maires
- Comité directeur stratégique pour le transport ferroviaire : 1 maire et le DG MRC
- Comité conjoint de communication des MRC avec une MRC voisine : 2 maires
- Société d'économie mixte de l'est de la couronne sud : préfet ou préfet suppléant et 1 maire

Dans la MRC B, les maires ont l'opportunité de s'engager dans de nombreux comités : 9 qui relèvent directement de la MRC, 8 qui relèvent de comités externes.

Être maire d'une municipalité dans la MRC B représente donc un engagement politique plus grand qu'il n'apparaît à première vue. En plus d'être le chef d'orchestre de sa municipalité pour tout ce qui est de sa gestion et de son développement, il a le devoir d'assurer un rôle politique à l'échelle de sa MRC, et ce non seulement au Conseil de la MRC, mais également dans quelques comités. Son regard doit non seulement y être en

fonction du bien-être des citoyens de sa municipalité qui l'ont élu, mais également à une échelle plus grande, soit celle de l'ensemble des citoyens de la MRC.

Une seule municipalité de la MRC B est considérée comme rurale et bénéficie du Pacte rural. Le soutien au développement rural était confié au CLD, dont un des employés avait entre autres le dossier de la ruralité. Avec le projet de loi 28, il semble qu'aucun employé transféré du CLD à la MRC n'ait désormais ce mandat.

5.2.3 Équipe de travail

L'équipe de la MRC B est composée de 26 personnes dont : quatre qui œuvrent exclusivement sur le mandat de développement économique transféré à la MRC avec la fermeture du CLD ; huit sont à l'administration; cinq en environnement, cinq à la greffe et cour municipale régionale ; deux en aménagement du territoire ; deux au transport adapté.

Les bureaux de la MRC sont situés dans une des petites municipalités de la MRC qui a moins de 6 000 habitants.

En janvier 2015, dans le contexte du Pacte fiscal transitoire et des compressions budgétaires imposées par le gouvernement du Québec, la MRC a créé un service de développement économique dans lequel une partie du personnel du CLD a été intégré. Trois postes ont été abolis: celui de la conseillère en développement culturel et touristique, du conseiller en entrepreneuriat et à la ruralité ainsi qu'un poste de chargée de

projet. Depuis déjà plusieurs années, le CLD et la MRC partageaient la direction générale, les services de comptabilité, des communications et de la gestion des ressources humaines. Le service de développement économique de la MRC sera davantage centré sur les activités premières soit le soutien aux entreprises et à l'entrepreneuriat en général.

5.2.4 Budget disponible

Le budget annuel de la MRC B était de 14 M\$ pour l'année 2015. De ce montant, environ 1,2 M\$ pour le transport adapté, 130 000 \$ pour sécurité des incendies.

5.2.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement

La situation du vieillissement dans la MRC B est moins importante qu'en moyenne en Montérégie et au Québec. En 2014, le poids démographique des 65 ans et plus était de 12.4% de la population comparativement à 16.6% en Montérégie et 17.1% au Québec. L'âge moyen en 2011 était de 37.4 ans et les prévisions de l'ISQ indiquent qu'en 2036, il sera de 43.5 ans. Par contre, ces statistiques sont trompeuses puisqu'elles sont influencées par le faible taux de 65 ans et plus dans la plus grande ville de la MRC, qui comporte plus de la moitié des citoyens. Le vieillissement se fait davantage sentir dans les autres municipalités.

Les personnes de 65 ans et plus semblent dans une meilleure situation financière que celles de la Montérégie et du Québec. En effet, leur revenu médian est plus élevé avec 24 024\$ par an. Ils tirent une part moins importante de leur revenu de transferts gouvernementaux, ils sont proportionnellement plus nombreux à travailler. De plus, beaucoup moins vivent sous le seuil de faible revenu après impôt.

Une proportion de 1,9% de la population de 65 ans et plus est anglophone ce qui est nettement plus faible que la moyenne du Québec qui est de 12%. On y retrouve également une faible proportion de personnes de 65 ans et plus immigrante avec 3,9% comparativement à 10,3% en Montérégie et 14,7% pour le Québec. Voir le tableau de statistiques en annexe 7 pour plus de détails.

Cinq des six municipalités de la MRC ont réalisé une démarche MADA. Les maires devraient donc être conscients de la problématique de vieillissement sur le territoire.

La MRC B fait partie de la Communauté métropolitaine de Montréal (CCM), ce qui a un effet important sur ses responsabilités et libertés d'action. Créée en 2001, la Communauté métropolitaine de Montréal est un organisme de planification, de coordination et de financement qui regroupe 82 municipalités où habitent 3,9M de québécois. Elle exerce ses compétences dans les domaines plusieurs domaines touchant le vieillissement dont le logement social; les équipements et les infrastructures, le transport en commun et le réseau artériel métropolitain; l'aménagement du territoire; le développement économique; le développement artistique ou culturel. Plusieurs de ces champs de compétences relèvent habituellement des MRC. Ceci a un impact sur les actions pouvant être réalisées par la MRC. Par exemple, c'est la CMM qui détermine les territoires où peut être attribué l'argent des programmes municipaux d'habitation sociale.

La CMM a été mise sur pied pour assurer une plus grande cohérence dans la planification et la gestion du territoire, comme ce fut la raison de créer les MRC. Cette réalité entraîne tout de même une perte du pouvoir d’agir de la MRC B ou du moins ajoute des contraintes importantes à son développement et à ses projets d’avenir.

5.2.6 Constats spécifiques à la MRC B

La MRC B fait partie de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). Cette réalité territoriale modifie les pouvoirs et compétences de la MRC. Ses orientations et décisions doivent s’inscrire dans des cadres de travail plus larges, question d’assurer une harmonisation des pratiques dans l’ensemble de la région métropolitaine. Plusieurs des sujets touchant le vieillissement de la population s’inscrivent dans des compétences qui relèvent de la CMM. Cette réalité est à conserver comme toile de fond dans l’analyse de ce cas.

Le phénomène du vieillissement dans la MRC B est connu, mais peu d’importance semble y être accordée, la perception étant que ses impacts touchent davantage le quotidien des municipalités que celui de la MRC : « Moi je pense que c’est plus localement qu’on voit les besoins. Dans une ville comme la mienne on est très près des gens, on les connaît, on les connaît par leur nom. Je ne sais pas si le besoin d’une MRC va correspondre aux besoins locaux » (entretien 7). L’organisation est tout de même un peu sensible au phénomène, principalement parce qu’elle gère le service de transport adapté.

Les décideurs semblent conscients de la situation, ils nomment que les jeunes familles qui se sont installées dans la MRC B dans les années 1990 vieillissent et que sous peu, elles seront à l'âge de la retraite : « Qui vient se construire en banlieue ? C'est les gens de 35 – 40 ans. Entre 25-40 ans. Mais ils se construisent, ils s'y plaisent et ils restent. 30 ans plus tard, ils sont tous rendus à la retraite » (entretien 7). Pourtant, ils choisissent de ne pas prioriser les problématiques pouvant émerger de cette situation, ayant trop d'autres préoccupations, et trop peu de pouvoir sur des éléments structurants liés au vieillissement comme l'habitation sociale et le transport collectif : « j'en ai rien à foutre parce mon logement social il est géré par la CMM » (entretien 6).

5.2.7 Rôles de la MRC en lien avec le vieillissement de la population

Tel que décrit au point 2.3.2, les MRC ont des responsabilités obligatoires et facultatives, dont certaines ont un lien avec le vieillissement de la population. Les responsabilités sont les mandats formels des MRC. Au quotidien, elles agissent pour exécuter ces responsabilités en jouant différents rôles, pour la gestion et le développement de leur territoire géographique et social. Aucun de ces rôles ne concerne directement l'adaptation au vieillissement de la population, mais certaines ont un lien.

Exécute des mandats confiés légalement

La MRC B exécute les mandats qui lui sont imposés par des lois comme la MRC R.

Facilite la collaboration, la concertation et le partenariat entre les municipalités de la MRC

La MRC B est un lieu qui permet cette collaboration entre les municipalités qui la compose. Les cocus (huis clos) du Conseil des maires permettent un échange d'informations entre eux, un partage d'expériences d'une municipalité à l'autre : « Un moment donné, on avait (...) des problèmes de cloches (en parlant de bacs métalliques pour la récupération de vêtements), qui étaient mises un petit peu partout sur le territoire. Et là on est en train d'intervenir. Premièrement on a pris une réglementation pour les faire enlever. Là on va en acheter, ces cloches-là, la plupart des villes là. . Là on se disait nos gens en profitent pas, pis c'est donné par nos gens. Fait que là, en collaboration, on en a parlé aux organismes, ils sont très intéressés, on va mettre des cloches dans les villes, pis là ça va vraiment retourner dans chacun de nos organismes » (entretien 7). « Une MRC comme la mienne, on a un rôle de concertation qui peut être important, pour, amener à partager l'expérience d'une ville vers un autre. C'est ce qu'ils font les élus quand ils se parlent en haut, quand on fait nos cocus, nos huis clos, ils se parlent de leurs projets puis ils échangent, ça permet de développer » (entretien 6).

La MRC B permet également la concertation des municipalités sur différents sujets. Le sujet du développement culturel en est un où la concertation entre les municipalités a permis d'identifier des objectifs communs et d'agir collectivement pour adopter une politique culturelle, mettre en place le Fonds de développement culturel, le Fonds de soutien aux initiatives culturelles municipales, les prix Reconnaissance de la culture, etc. Il faut dire que ces initiatives semblent avoir été réalisées suite à l'embauche d'une

ressource humaine, financée à 50% par le biais du programme Ville et village d'art et de culture. Ce programme étant terminé, la MRC a mis à pied la ressource responsable de ces initiatives.

Le fait que la MRC fasse partie de la CMM semble faciliter la concertation et le partenariat avec des MRC limitrophes. Suite à la création de la CMM, les MRC de la Couronne Sud ont mis en place la Table des préfets et Élus de la couronne sud de la CMM qui regroupe six MRC. Avec le temps, les élus ont également décidé d'y traiter des dossiers ad hoc conjointement comme le développement de la Société d'économie mixte de l'est de la Couronne Sud, partenariat entre 3 MRC. Cette organisation permet la mise en place d'un centre de traitement des matières organiques.

La MRC B travaille également avec une autre MRC pour le maintien de la paix, de l'ordre et de la sécurité publique, par le biais d'une Régie intermunicipale de police. Cette Régie a été mise en place en 2004, donc après la création de la CMM et de la Table des Préfets et élus de la couronne sud.

Représentation politique

La MRC B est une organisation dirigée par des élus municipaux. Elle a à exercer un rôle de représentation auprès d'autres instances gouvernementales. Elle l'a d'ailleurs fait à plusieurs reprises au cours des dernières années sur des sujets aussi variés que :

- de demander l'injection de fonds par le gouvernement du Québec dans les programmes de la Société d'habitation du Québec pour maintenir le parc

immobilier en bon état dans les secteurs ruraux et aider l'adaptation des logements pour les personnes à mobilité restreinte (dont les aînés) ;

- appuyer le développement du pôle industriel dans une de ses municipalités ;
- demander au gouvernement de prévoir des mesures transitoires afin d'annuler l'impact fiscal pour les municipalités locales suite à une décision de changement dans le traitement comptable du remboursement des taxes aux municipalités ;
- critiquer le gouvernement dans son choix de couper le financement des CLD, mais d'investir en capital de risque dans Anges Québec et dans Femmessor, ce qui amène un dédoublement de mandat et de financement des organismes venant en aide aux entrepreneurs.

Participation à des actions issues de la concertation.

La documentation a permis d'identifier quelques occasions où la MRC a choisi, en tant qu'organisation, de participer à la réalisation d'actions. Ces actions ne sont pas en lien avec l'adaptation au vieillissement de la population, mais ils illustrent que la MRC peut choisir d'agir directement, en tant qu'organisation, sur des sujets autres que ses mandats formels :

- Désir de participer à l'organisation d'une campagne de sensibilisation auprès de la population sur les effets négatifs de la consommation de substances psychoactives, avec les maisons des jeunes. Elle y investit d'ailleurs 1400\$. Ce projet touche à la santé des jeunes.
- Participation à une entente sur la participation citoyenne des jeunes dans les camps de jour (implication des jeunes dans leur municipalité). La MRC a reçu de

l'aide financière régionale de la part du Fonds régional d'investissement jeunesse et du Fonds de développement régional pour cette action.

Gère des programmes gouvernementaux

La MRC B est gestionnaire pour différents programmes de rénovation domiciliaire. On pourrait également dire qu'elle l'est pour la mise en œuvre de la politique nationale de la ruralité, même si une seule de ses municipalités y est admissible.

Particularité au niveau de l'aménagement

Il semble y avoir une préoccupation du phénomène du vieillissement de la population de la part de la MRC B dans les dossiers d'aménagement. D'ailleurs, les quelques personnes de l'équipe qui sont nommées comme étant les plus sensibilisées au niveau du phénomène du vieillissement sont l'aménagiste et les personnes attitrées au transport adapté. Malgré cela, il semble que la principale préoccupation de la MRC au niveau de l'aménagement soit d'identifier des espaces disponibles pour accueillir des résidents, tous âges confondus : « s'il n'y a pas de dézonage on n'est pas capable fait que avant de me dire que je vais prioriser telle tranche de la population, je vais juste essayer d'avoir de l'espace pour mettre le monde » (entretien 6). Ceci s'explique par quelques phénomènes :

- La population de la MRC est en constante augmentation depuis des décennies.
- La MRC fait partie de la CMM, qui impose un Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) dans lequel le schéma d'aménagement et de développement (SAD) de la MRC doit s'inscrire. La CCM doit même confirmer la conformité de chacun des SAD de son territoire. Ce contexte limite de façon

importante les pouvoirs de la MRC en matière d'aménagement et donc de choix pouvant favoriser une préoccupation en lien avec les changements démographiques et particulièrement le vieillissement de la population.

5.2.7.1- Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires

Les responsabilités obligatoires liées au vieillissement sont les mêmes que pour les autres MRC. Elles ont déjà été expliquées dans la section précédente. Il faut par ailleurs noter que le SAD doit être conforme au PMAD.

L'analyse des rôles joués par la MRC a permis d'identifier des secteurs dans lesquels elle intervient qui vont au-delà de ses responsabilités obligatoires :

Rénovation domiciliaire (SHQ)

La MRC B agit à titre de mandataire de la Société d'habitation du Québec (SHQ) pour la gestion de certains programmes visant à soutenir financièrement la rénovation domiciliaire. Les programmes de rénovation gérés par la MRC sont les suivants : programme Réno Village; programme Logement adapté pour aînés autonomes (LAAA) ; programme de réparation d'urgence (PRU).

Assurer l'offre d'un service de transport adapté

La MRC B assure la gestion du transport adapté pour les six municipalités de son territoire, ainsi que pour municipalité voisine. Le nombre d'utilisateurs a grandement augmenté au cours des années alors que le financement gouvernemental stagne ou diminue, ce qui fait que la MRC a dû diminuer son

offre de services en cessant de se rendre à deux destinations à l'extérieur de la MRC soit un centre de réadaptation physique et une école.

La MRC n'est pas impliquée dans le transport collectif, celui-ci étant régi par l'Agence métropolitaine de transport (AMT). Un Conseil intermunicipal de transport (CIT) a été créé en respect de la Loi sur les conseils intermunicipaux de transport dans la région de Montréal. Les CIT sont des Autorités organisatrices de transport (AOT) qui ont la responsabilité d'organiser et de planifier le transport collectif des personnes sur un territoire désigné.

Maintien de la paix, de l'ordre, de la sécurité publique et de la sécurité des incendies

Deux municipalités de la MRC ont leur propre service de corps policier. Une des deux dessert aussi les quatre municipalités. Mais la loi sur l'organisation des services policiers oblige les municipalités de la CMM à fournir un service de niveau 2, habituellement applicable aux municipalités de plus de 100 000 habitants. Pour répondre à cette exigence, les municipalités de la MRC et de la MRC voisine ont mis en commun leur service de police dans le cadre d'une Régie. La Régie a pour mission de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique, de prévenir et de réprimer le crime. La Régie intervient entre autres auprès des aînés: abus aux aînés, isolement (programme PAIR⁵), responsabilisation de la conduite automobile (Au volant de ma santé).

⁵ Service personnalisé d'appel automatisé qui joint quotidiennement les abonnés pour s'assurer qu'ils vont bien. Ils reçoivent un appel quotidien à heure prédéterminée et s'ils ne répondent pas, une alerte est lancée.

Le service de protection des incendies est offert par chaque municipalité sauf la plus petite qui est desservie par celui de la ville voisine. La MRC offre les services d'un préventionniste à trois municipalités. Elle coordonne une campagne régionale de protection contre les incendies.

Développement rural

Un de ses employés a parmi ses tâches d'assurer le développement rural, même si une seule des six municipalités est admissible au Pacte rural.

Culture

La MRC B s'impliquait en développement culturel jusqu'à 2015, moment où le programme qui finançait une partie du salaire de sa ressource professionnelle a pris fin, et où la loi 28 a été adoptée. La MRC avait d'ailleurs créé un fonds pour soutenir des projets culturels. Une section de son site Internet est toujours dédiée à « Tourisme et culture », mais l'information culturelle n'y est pas à jour.

5.2.8 Priorités de la MRC touchant le vieillissement de la population

La MRC B travaille de façon générale avec deux grands outils de planification : le schéma d'aménagement et de développement (SAD) ainsi que le Plan d'action pour l'économie et l'emploi (PALEE).

Le SAD ne comporte aucune orientation directement liée au vieillissement de la population, mais quelques-unes y sont liées indirectement comme :

- une densification de la population autour des infrastructures de transport collectif (TOD) et des équipements scolaires et de santé ;
- la mise en place d'un réseau fonctionnel de transport actif (piétonnier, cyclable, etc.) et de sentiers récréatifs;
- le développement d'un réseau de transport en commun inter et intra MRC répondant à la demande de la population;
- la promotion de l'utilisation du transport en commun auprès de la population.

Le PALÉE 2014-2019 indique que le secteur de l'économie sociale est beaucoup moins développé qu'ailleurs au Québec et qu'il mérite que davantage d'efforts y soient consacrés. Il indique que certains secteurs, directement liés aux caractéristiques sociodémographiques de la MRC, pourraient être développés, comme les services pour une population qui vieillit. Selon le PALEE, le CLD devait exercer une forme de proactivité dans le développement de telles entreprises :

- « identifier le potentiel d'établissement d'entreprises et présentation par le CLD de ce potentiel auprès de groupes cibles, en collaboration avec différents partenaires »;
- Développer de nouveaux services pour les personnes âgées: « préparation d'un portrait et identification des services en demande sur le territoire, présentation par le CLD du potentiel et du soutien technique offert pour la création d'entreprises dans ce secteur d'activités ».

Malheureusement, avec l'adoption de la loi 28 et les coupes budgétaires associées, la MRC a aboli le CLD et pris en charge ses mandats de développement économique, avec une équipe restreinte. Les actions en développement économique seront dorénavant davantage en réponse aux demandes et non planifiées de façon à agir de façon proactive : « les priorités, économie sociale là, on est rendu réactif. On est plus proactif. S'il arrive des demandes, on va les traiter. S'il n'en arrive pas, je ne développerai pas de projets » (entretien 6).

5.2.9 Actions réalisées par la MRC B en lien avec la problématique du vieillissement de la population.

La collecte de données n'a pas permis d'identifier d'action planifiée et réalisée par la MRC spécifiquement sur la problématique du vieillissement de la population. Par contre, certains services et activités y contribuent.

Transport adapté

La MRC B s'occupe du transport adapté depuis une quinzaine d'années. C'est un service sur réservation, régulier ou occasionnel. Il permet aux personnes admissibles de se déplacer dans la MRC ou d'effectuer des déplacements en zone métropolitaine. Sans correspondance, le service permet aux usagers de se rendre jusqu'à quelques grandes villes avoisinantes, et ce, sept jours par semaine. En 2011, le service desservait 500 clients pour 40 000 déplacements dans l'année. Le service est en constante augmentation avec 42 000 déplacements en 2014 et 108 nouveaux clients. Ce service a été coupé en

2014 à cause d'une diminution de financement par l'Agence métropolitaine de transport (AMT).

Selon la direction de la MRC, originalement, le service de transport adapté s'adressait aux personnes handicapées. Avec le vieillissement de la population, il y a de plus en plus de personnes âgées admissibles au transport adapté, qui l'utilisent particulièrement pour obtenir des services de santé.

Transport pour aînés

Un projet de transport pour aînés a été développé. Il consistait à offrir aux aînés non admissibles au transport adapté (le ministère des Transports du Québec impose des normes d'admissibilité), les places résiduelles. Ainsi, les aînés inscrits auraient eu la possibilité de maintenir leur mobilité plus facilement. Un financement de 60 000\$ a été obtenu de la part du PARSIS pour réaliser ce projet sur 18 mois. Il a finalement avorté avant de débiter, suite à l'annonce de la contribution financière régressive de l'AMT et à la non-augmentation de celle du MTQ pour le service de base en transport adapté. Étant donné la situation engendrée par le Pacte fiscal avec le gouvernement du Québec et les hausses de coûts reliées au transport, la MRC ne pouvait assumer financièrement le manque à gagner.

Journées de la culture

La MRC B contribue aux Journées de la Culture ayant lieu annuellement à travers le Québec. En 2012, 2013 et 2014, de 30 à 40 activités gratuites ont été offertes à travers les

six municipalités de la MRC ainsi que deux activités régionales. En 2014, un des lieux de diffusion a été une résidence pour personnes âgées, où la population était invitée.

Grande Évacuation

Dans le cadre de la semaine de la prévention des incendies, tous les citoyens de la MRC B sont invités à faire un exercice d'évacuation en cas d'incendie, le même jour, au même moment. L'événement a pour objectifs d'améliorer la sécurité en cas d'incendie et de faciliter le travail des pompiers. Pendant les semaines précédentes, diverses activités de sensibilisation sont organisées en ce sens par les pompiers des villes de la MRC afin de sensibiliser l'ensemble des citoyens à la nécessité de préparer leur plan d'évacuation et surtout de s'exercer à évacuer.

5.2.10 Facteurs facilitants et les entraves à la contribution de la MRC B à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population.

Certains facteurs facilitants la contribution de la MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population ont été identifiés.

- Le fait que cinq des six municipalités de la MRC aient fait une démarche MADA permet de conscientiser sur la problématique et d'identifier des pistes d'amélioration.
 - « ça va pousser la réflexion dans les villes » (entretien 6).
 - « Il y a une conscientisation qui se fait et je remarque que cette conscientisation-là est arrivée en même temps, avec MADA » (entretien 6).

- La disponibilité de financement. « Essentiellement, c'est le financement. Je connais assez les élus de la région, leurs préoccupations, on l'a identifié dans notre PALEE, demain si j'ai de l'argent pour financer ces missions-là, c'est sûr qu'ils vont vouloir faire quelque chose. C'est sûr, *money talk*. La volonté est là » (entretien 6). Le fait que des programmes gouvernementaux soient décentralisés, qu'ils s'adressent aux MRC ou au niveau de la région administrative qui lui utilise le supralocal, comme ce fût le cas du PARSIS dont le mode de fonctionnement décentralisé, par MRC, a permis de centrer les actions sur les préoccupations plus près des citoyens.
- Le nombre restreint de municipalités dans la MRC qui fait que les discussions ont lieu facilement entre les maires, formellement ou informellement. Chacun connaît les réalités de ses voisins.
 - « Chacun connaît les réalités des autres. ... on se connaît tous très bien. Moi je connais la problématique de (ville), ce qu'il vit, ses forces, ses faiblesses. ... Fait que comme on se connaît, on n'a pas besoin de lever la main » (entretien 7).
- Finalement, il semble que le fait qu'une MRC comporte de petites municipalités, avec peu de ressources facilite l'action des MRC puisque les municipalités n'ont pas les moyens d'agir seule, elles ressentent peut-être plus le besoin de travailler en collectif :
 - « C'est sûr que plus t'es petit des fois t'as besoin des autres. Financièrement » (entretien 7).

- « Plus la ville est grosse, plus a l'a des moyens, plus a va élaborer. » ...
(entretien 7).

Plusieurs freins à la contribution de la MRC à l'adaptation au vieillissement ont aussi été identifiés :

- Les MRC ont peu en contact avec la population. Elle est une organisation de 2^e ligne, rarement en contact avec les citoyens, exception faite des matières résiduelles. Ceci fait qu'elle n'a pas le réflexe de penser « population », elle pense plutôt « municipalité », qui est sa clientèle première.
 - « Mais comme ce n'est pas nous qui donnons le service direct à la population ...» (entretien 6).
 - En parlant des actions en lien avec le vieillissement : « niveau local dans chaque ville que les gens sont... on a jamais rien fait de collectif ... Mais je sais que c'est une préoccupation » (entretien 7).
- Un autre frein est bien sûr le désengagement de l'État, les coupes budgétaires du gouvernement : dans le transport adapté par l'Agence métropolitaine de transport qui a entraîné une diminution du service offert par la MRC ; le pacte fiscal qui amène une diminution des fonds disponibles de 300 M\$ pour le secteur municipal, pour développer et offrir des services (CLD, municipalités, Fonds de développement régional, etc.). Le PALÉE 2014-2019 indique que le CLD peut-être un initiateur, innovateur, promoteur, provocateur. "Il se doit d'être opportuniste, d'anticiper les tendances..." malheureusement, avec les coupes

budgétaires du CLD, la MRC travaillera en réponse aux demandes plutôt que de façon proactive.

- Le fait que la CMM contrôle certains champs qui touchent le vieillissement, dont le logement social.
 - « C'est très rigide au niveau de la CMM. Une rigidité qui est encombrante. Surtout en aménagement du territoire. J'ai une ville qui essayait juste de dézoner un petit lopin de terre pour construire une école. La CMM dit non, le plan métropolitain d'aménagement et de développement est adopté jusqu'en 2031, on le l'abroge pas ! » (entretien 6).
- Finalement, le fait que la population de la MRC soit plutôt aisée semble également être un frein à ce que la MRC contribue à l'adaptation au vieillissement. Les aînés s'organisent et se manifeste peu pour exprimer leurs besoins. Ils veulent rester dans la MRC. Mais s'ils ne se mobilisent pas pour avoir les conditions pour rester à long terme : habitations adaptées, accessibilité aux bâtiments, etc. De plus, les associations comme la FADOQ ne font pas ce genre de mobilisation dans la MRC B.
 - « Le développement communautaire, le développement social, la réunion des gens, se fait quand ça va mal. Ça va pas mal chez nous. C'est pas parce qu'ils vieillissent que ça va mal. » (entretien 6).
 - « ... de venir les mobiliser sur un enjeu communautaire, social, c'est difficile de mobiliser le monde. Le communautaire, l'économie sociale, ne s'est jamais développé de façon importante chez nous là ... Pis il n'y a pas cette nécessité de se regrouper. Cette pression sociale là est pas là. Pis pas

de pression, c'est dur de les amener à travailler autour d'un enjeu commun» (entretien 6).

5.2.11 Modalités mises en place par la MRC B pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs.

Actuellement, il n'existe pas de services particuliers pour favoriser le développement d'entreprises répondants aux aînés dans la MRC R ou qui leur permettraient d'y être actif. Par contre, la plupart des services réguliers du CLD le permettent. À titre d'exemple, le CLD permet aux entrepreneurs expérimentés de faire du bénévolat en étant mentors ; les projets d'entreprises privées qui visent la clientèle aînée ont accès aux services de soutien technique et aux programmes de financement du CLD, s'ils s'inscrivent dans une des catégories privilégiées dans la MRC. Et si ce sont des entreprises d'économie sociale, ils ont accès aux services techniques et au financement, peu importe le secteur d'activité.

5.3- Description de la MRC VR

5.3.1 Description générale de la MRC VR

La MRC VR est située en milieu rural et comporte une ville centre regroupant plus de la moitié de citoyens du territoire. Ses terres sont parmi les plus fertiles du Québec. La majeure partie de son territoire, 96%, est en zone agricole. Son territoire est traversé par une autoroute majeure. Elle s'étend sur un territoire de 1 310 km². En 2014, la population y était de 86 148 personnes, avec une densité assez faible de 66,2 personnes au km², comparativement à 134,7 pour la Montérégie.

La population de la ville centre a augmenté au début des années 2000 à la suite de fusions municipales. C'est là que se trouve la majorité des institutions scolaires et de santé, des infrastructures culturelles et de loisirs de la MRC. C'est également le centre administratif, gouvernemental et judiciaire dans la MRC.

La MRC VR est composée de 17 municipalités ayant principalement de petites populations. La plus petite comporte 531 citoyens alors que la plus grande en regroupe 54 663. Quatre des 17 municipalités ont moins de 1 000 habitants, cinq ont entre 1000 et 2000 et quatre entre 2000 et 3000 citoyens.

L'activité économique de la MRC tourne autour de l'agroalimentaire avec plus de 8 000 emplois et de nombreuses institutions de recherche et d'enseignement.

5.3.2 Gouvernance

Le Conseil des maires de la MRC VR est composé de 16 hommes et 2 femmes. La préfecture est occupée par le maire d'une petite municipalité. Aux élections municipales de novembre 2013, sept nouveaux maires ont été élus et ont joint le Conseil des maires. Le Conseil se rencontre à peu près une fois par mois afin d'échanger et de prendre des décisions concernant la MRC.

Pour faciliter l'étude des dossiers et la prise de décision, des comités de travail sectoriels ont été créés par le Conseil des maires (voir la liste en annexe 8).

A la suite de l'adoption de la loi 28, la MRC VR a choisi de prendre en charge le développement économique de son territoire. Le CLD a donc fermé ses portes et une bonne partie de son personnel a été embauché par la MRC.

Dans la MRC VR, les maires ont l'opportunité de s'engager dans une douzaine de comités.

Des maires de la MRC représentent également l'organisation dans des comités externes : Bureau de tourisme et des congrès (1 maire) ; Jeunes en santé (1 maire) ; Bureau des délégués (préfet et 2 maires) ; Regroupement des acteurs municipaux de l'eau (1 maire); comité de bassin versant (2 maires) ; Agence forestière de la Montérégie (1 maire) ; Réseau Internet (7 représentants nommés par la MRC dont 4 maires).

Le travail des maires à la MRC nécessite un investissement de temps assez important si l'on compte les rencontres du Conseil de la MRC, leur participation à un ou plusieurs comités et le temps de préparation à ces rencontres.

5.3.3 Équipe de travail

Depuis l'intégration du service de développement économique à l'équipe de la MRC, celle-ci est composée de 33 personnes, excluant les quatre du service d'évaluation foncière : neuf sont à l'administration; cinq en aménagement et gestion de l'eau ; quatre au transport collectif et adapté ; un à la cour municipale ; cinq aux services techniques et

génie ; un à la sécurité civile et incendie ; cinq personnes en développement économique ; trois responsables d'autres projets.

5.3.4 Budget disponible

Le budget annuel de la MRC RV était d'environ 10M\$ en 2015. De ce montant, environ 330 000\$ va au Pacte rural, 101 934\$ pour le transport collectif et 1 204 583 \$ pour le transport adapté. Ce budget provient principalement de contribution des municipalités de la MRC.

5.3.5 Données sociodémographiques liées au vieillissement

La situation du vieillissement dans la MRC RV est légèrement plus importante qu'en moyenne en Montérégie et au Québec. En 2014, le poids démographique des 65 ans et plus était de 18.3% de la population comparativement à 16,6% en Montérégie et 17.1% au Québec. Les prévisions démographiques de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) indiquent un accroissement du nombre de personnes de 65 ans et plus dans cette MRC qui atteindrait une proportion de 28.5% en 2036.

L'âge moyen en 2011 était de 41.4 ans et les prévisions de l'ISQ indiquent qu'en 2036, il sera de 46.3 ans. Ces nombres sont légèrement plus élevés que ceux de la Montérégie et du Québec.

On retrouve dans la MRC RV beaucoup plus de personnes de 65 ans et plus n'ayant pas de diplôme (50.8%) comparativement à la Montérégie (38.4%) et au Québec (41%). Conséquemment, on y retrouve beaucoup moins de personnes ayant fait des études

postsecondaires, incluant des études universitaires. Le revenu médian des 65 ans et plus est légèrement moins élevé que la moyenne des aînés de la Montérégie avec 20 481\$ par année comparativement à 21 819 \$. Il est pratiquement le même que celui du Québec.

Une proportion de 0.8% des 65 ans et plus est anglophone ce qui est nettement plus faible que la moyenne en Montérégie (11%) et du Québec (12%). On retrouve parmi les aînés davantage de personnes immigrantes que d'anglophone, soit 2.8%. Cette proportion est, encore une fois, nettement en dessous de la moyenne montérégienne (10.3%) et québécoise (14.7%). L'annexe 9 présente le tableau détaillé des statistiques de la MRC.

Le taux d'activité et d'emploi des 55-64 ans est inférieur à ceux de la MRC de 4%. Il est relié à des choix volontaire (prise de retraite) ou involontaire puisque les travailleurs plus âgés font souvent face à des périodes de chômage prolongées, entre autres parce qu'ils sont moins scolarisés que les plus jeunes. Cette situation fait qu'ils se découragent et se retirent du marché du travail. Emploi-Québec prévoit une diminution de la population active entre 2011 et 2031. Des difficultés de recrutement sont donc à prévoir pour les employeurs. Déjà en 2014, une entreprise sur quatre avait des difficultés de recrutement. Les entreprises risquent de vivre des situations difficiles dans les prochaines années, à moins qu'elles se modernisent, augmentent leur productivité, forment leur personnel (même les plus âgés), etc.

La MRC VR a entrepris une démarche MADA en 2012, par le biais de sa commission permanente de la famille. Au total, 13 municipalités ont participé à la démarche sur

les 17. La ville centre ainsi qu'une autre municipalité ont fait une démarche individuellement, une municipalité n'était pas intéressée et une autre s'est retiré de la démarche de la MRC en cour de route, et a été remplacée par une municipalité qui n'avait pas adhéré au départ. La municipalité qui s'est retirée ne faisait pas partie de la démarche de la politique familiale de la MRC adoptée en 2007. Elle était peut-être moins à l'aise avec les démarches de planification collectives.

5.3.6- Constats spécifiques à la MRC RV

L'importance de la Ville-centre

La MRC VR comporte une ville-centre ayant une influence extrêmement importante dans la MRC. Ceci s'explique entre autres par le fait que plus de la moitié de la population de la MRC y habite (54 627 habitants⁶ sur les 86 148 citoyens de la MRC) et que c'est dans cette ville que sont concentrés les emplois, les commerces et les services régionaux.

De par son importance dans la vie socioéconomique de la MRC, la ville centre semble donc avoir un statut particulier dans l'organisation qu'est la MRC. Les règles légales lui donnent un pouvoir décisionnel très important. Elle a 8 droits de vote au Conseil des maires alors que les autres municipalités en ont un seul. Elle possède donc le tiers des votes. De plus, les règles de fonctionnement des MRC nécessitent que pour qu'une décision soit prise, les votes en appui à une proposition représentent plus de la moitié du total de la population de la MRC. À titre d'exemple, dans le cas d'un vote sur la réalisation d'une démarche MADA dans la MRC, si la ville centre vote contre la

⁶ Tiré du site du MAMOT <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/repertoire-des-municipalites/fiche/municipalite/54048/>, le 20 juillet 2015.

proposition et que toutes les municipalités votent pour (8 votes contre et 16 votes pour), la décision sera tout de même négative puisque la ville centre représente 63% de la population. À l'inverse, si la ville centre vote pour la démarche MADA et que toutes les autres municipalités votent contre, la démarche ne pourra avoir lieu le nombre de votes pour (8 sur 24) n'est pas majoritaire.

Une autre manifestation de l'importance que la MRC VR accorde à la ville centre est qu'elle lui donne une représentation formelle au sein de plusieurs comités stratégiques. Cette façon de faire permet d'associer la Ville-centre aux dossiers importants dès le départ, ce qui évite de travailler sur des dossiers qui n'ont pas de chance de se réaliser.

Préoccupations avant-gardistes

La MRC VR est sensible au phénomène démographique depuis plusieurs années. En 2007, à l'initiative de la Chambre de commerce du territoire, une réflexion liée aux impacts des changements démographiques prévus sur la vie économique et sociale dans la MRC a débuté. Les acteurs du territoire ont dès lors choisi de miser sur l'immigration internationale et interprovinciale pour limiter le phénomène du vieillissement. Le plan d'action initial comportait les trois axes suivants :

- Développer l'offre résidentielle ;
- Maintenir et adapter les niveaux de services actuels, particulièrement dans les municipalités rurales ;
- Faire évoluer l'image de la région.

Les deux premiers axes, tout en soutenant les possibilités d'accueil de nouveaux résidents, permettaient également d'améliorer la qualité de vie des aînés, de plus en plus nombreux. Les aînés n'étaient donc pas visés directement par l'intervention, mais pouvaient l'être de façon indirecte, par l'axe sur l'offre résidentielle et celui sur les niveaux de services offerts.

5.3.7- Rôles de la MRC VR en lien avec le vieillissement de la population

Tel que décrit au point 2.3.2, les MRC ont des responsabilités obligatoires et facultatives, dont certaines ont un lien avec le vieillissement de la population. Les responsabilités sont les mandats formels des MRC. Au quotidien, elles agissent pour exécuter ces responsabilités en jouant différents rôles, pour la gestion et le développement de leur territoire géographique et social. Voici les rôles qui ont été identifiés pour la MRC VR :

Exécute des mandats confiés légalement

Elle exécute les mandats qui lui sont imposés par des lois comme les MRC R et B.

Offre des services demandés par les municipalités

La MRC peut, à la demande de certaines de ses municipalités constituantes, offrir des services qui seront financés au prorata de celles qui utilisent le service. À titre d'exemple, un service d'ingénierie est disponible dans la MRC RV pour les municipalités. Cette initiative est venue grâce à un programme de financement offert par le gouvernement, pour ce service. Ainsi, les municipalités ne paient qu'une partie du service, qui est le salaire d'un ingénieur : « Là on a des projets peut être de regroupement des services des

incendies et ça ça se passe au niveau de la MRC. Mais il faut qu'il ait, eeeee, faut que les municipalités le veuillent » (entretien 10).

La MRC semble plus utile aux petites municipalités qu'à la Ville-Centre, qui a un budget suffisant pour avoir à son emploi des ressources professionnelles. « Je dirais que les plus petites municipalités auraient tendance à utiliser la MRC, mais celles qui sont plus grosses et qui se suffisent à eux-mêmes ça va être plus difficile » (entretien 11).

Représentation politique auprès des instances gouvernementales

Instance politique, la MRC a évidemment un rôle à jouer auprès des instances gouvernementales afin que ses réalités et préoccupations fassent partie de l'agenda politique des instances supérieures.

Supporte la concertation supramunicipale et met en œuvre des actions qui en sont issues

La MRC VR joue un rôle de concertation des municipalités de son territoire, sur différents sujets. Elle l'a fait entre autres pour MADA puisqu'elle a coordonné la démarche supramunicipale. Elle a ensuite mis en œuvre des actions issues de cette concertation, qui sont sous sa responsabilité dans le plan d'action.

Gère des programmes gouvernementaux

La MRC VR est gestionnaire pour différents programmes de rénovation domiciliaire. On pourrait également dire qu'elle l'est pour la mise en œuvre de la politique nationale de la ruralité.

5.3.7.1- Secteurs d'intervention dépassant les responsabilités obligatoires

L'analyse des rôles joués par la MRC VR a permis d'identifier des secteurs dans lesquels elle intervient, qui ne relèvent pas de ses responsabilités obligatoires :

Planification du développement : de son territoire, d'un secteur d'activité, d'une clientèle :

- Elle a adopté un plan stratégique de développement sur 5 ans en septembre 2012 qui traite des aspects culturel, économique, environnemental et social.
- Elle a contribué en 2007 à l'initiative mise en place dans le contexte de tendances démographiques inquiétantes, visant à amoindrir les effets potentiels de la situation.
- Elle a adopté en 2015 une politique régionale des aînés ainsi que le plan d'action associé ;
- Elle a adopté en mai 2014 le plan d'action 2014-2015 du Pacte rural ;
- Elle a adopté en 2007 une politique de la famille incluant un plan d'action MRC et des plans d'action

Développement rural :

- Jusqu'à 2015, elle confiait au CLD la responsabilité de la gestion du Pacte rural au CLD, et se concentrait sur la prise de décision. L'agent rural travaille désormais pour la MRC.

Transport adapté :

- Élaboration d'un plan d'organisation et coordination du service pour l'ensemble du territoire de la MRC. La MRC a déclaré sa compétence en transport adapté il y a plusieurs années.

Transport collectif :

- La MRC offre un service de transport collectif régional à partir des places résiduelles en transport adapté et scolaire. Elle a depuis quelques années une entente avec la Commission scolaire du territoire pour l'utilisation des places résiduelles.

Gestion du Réseau de télécommunication d'urgence :

La MRC est propriétaire et gestionnaire du Réseau de communication 911 sur son territoire.

Rénovation domiciliaire (SHQ) :

La MRC RV agit à titre de mandataire de la Société d'habitation du Québec (SHQ) pour la gestion de certains programmes visant à soutenir financièrement la rénovation domiciliaire. Les programmes de rénovation gérés par la MRC sont les suivants : programme Réno Village; programme Logement adapté pour aînés autonomes (LAAA) ; programme de réparation d'urgence (PRU).

Maintien de l'ordre :

Par le biais d'une entente avec la Sécurité du Québec, qui assure un service de patrouille, de réponses aux appels, de sécurité routière, de prévention du crime et de police de proximité.

Qualité de vie – santé :

La MRC RV organise et promouvoit différentes activités liées à la santé, dont des marches « Défi Santé » et le « Défi 5/30 ».

Aînés :

La MRC a fait une démarche MADA avec 13 de ses municipalités. Elle met en œuvre les actions de ce plan qui sont sous sa responsabilité.

5.3.8- Priorités de la MRC VR touchant le vieillissement de la population

Cohérence dans les planifications

La MRC RV a utilisé au cours des dernières années plusieurs outils de planifications qui ont permis d'identifier des priorités. Les principaux sont les suivants :

- A- Plan de développement de la zone agricole (PDZA), adopté en juillet 2015
- B- Politique régionale des aînés et plan d'action 2015-2019
- C- Plan d'action 2014-2015 du Pacte rural
- D- Plan d'action local pour l'économie et l'emploi 2013-2017
- E- Plan stratégique de développement adopté en septembre 2012
- F- Schéma d'aménagement et de développement, adopté en 2003

L'énoncé de vision stratégique régionale semble être un fil conducteur dans la MRC, pour tous les exercices de planification ayant suivi : «Être le pôle de développement agricole et agroalimentaire par excellence au Québec et un territoire et un milieu de vie dynamique et attirant, profitant pleinement de ce développement».

Les documents de planification démontrent une préoccupation de cohérence territoriale. Les documents les plus récents incluent des éléments des plans existants, tant dans le diagnostic que dans les actions à entreprendre. Les actions pertinentes pour les nouvelles planifications sont réutilisées. C'est le cas du plan MADA qui réfère au Plan d'action en matière de solidarité, de lutte contre la pauvreté et l'inclusion sociale et aux priorités d'action de la Sûreté du Québec.

Le Plan stratégique de développement (2012) contient de nombreuses actions qui touchent la qualité de vie des aînés. Parfois les aînés y sont nommés comme la clientèle cible. Souvent, ils ne le sont pas, mais la nature des actions qui y sont inscrites fait qu'ils sont concernés. Par exemple « Interpeller et faire les représentations nécessaires pour que le plan stratégique du CSSS réponde concrètement aux besoins de nos populations, y compris de pouvoir demeurer dans leurs communautés » ou « Revoir et améliorer l'accès au transport collectif » OU « Par l'intermédiaire d'outils urbanistiques, s'assurer de la disponibilité d'une variété d'habitation répondant à diverses clientèles. »

Priorités touchant le vieillissement

A) Plan de développement de la zone agricole (PDZA)

Ce plan, axé sur le développement agricole, inclut une priorité touchant le vieillissement :

- Favoriser le transfert de connaissances entre les agriculteurs seniors et les jeunes agriculteurs. Les actions qui y sont associées consistent à :
 - o compléter les services de mentorat avec une spécialité agricole;
 - o développer des réseaux d'échange intergénérationnels en agriculture et en développement durable.

B) Politique régionale des aînés et plan d'action 2015-2019

Ces documents sont le résultat de la démarche Municipalité amie des aînés (MADA) effectuée par la MRC. La politique fixe 3 objectifs :

- Créer avec le milieu un cadre de vie favorable à l'épanouissement des aînés;
- Favoriser la rétention des personnes vieillissantes autonomes dans leur municipalité d'origine;
- Développer et maintenir le réflexe « penser et agir aînés » dans la culture des organisations régionales et locales.

Le plan d'action quant à lui, identifie des actions à entreprendre dans six grands champs qui ne sont pas formulées exactement comme les champs MADA: communication et administration municipale; habitation et environnement; soutien

communautaire, loisirs et santé; sécurité; transport; patrimoine, culture et engagement social.

Évidemment, chacune des actions de ce plan est en lien avec le vieillissement de la population. Nous en avons retenu quelques-unes qui semblent porteuses, sous la responsabilité de la MRC, qui nécessitent son engagement et qui sont des nouveautés dans la MRC :

- Appuyer les municipalités qui souhaitent planifier le développement ou la rénovation des infrastructures de loisir et des infrastructures communautaires dans une perspective de cohabitation intergénérationnelle et d'accessibilité universelle.
- Effectuer des interventions pour améliorer la sécurité dans les parcs de la MRC, y compris les parcs-écoles et les pistes cyclables.
- Doter la région d'un réseau cyclable sécuritaire adapté aux besoins des aînés, liant les municipalités entre elles et mettant en valeur les attraits touristiques.
- Évaluer la faisabilité d'un projet de transport visant particulièrement les personnes autonomes et semi-autonomes vivant dans des résidences pour aînés. Par le biais des services de transport adapté et collectif régional, leur offrir des dessertes adaptées à leurs besoins.
- Inciter et appuyer les municipalités qui désirent mettre en place des activités de transmission des savoirs qui valorisent l'expérience et les connaissances des aînés auprès des jeunes, et vice-versa.

C- Plan d'action 2014-2015 du Pacte rural

Le plan d'action du Pacte rural a été réalisé suite à la consultation de diverses planifications stratégiques d'organismes du territoire, incluant celles de la MRC. Certains champs prioritaires peuvent toucher les aînés : la création d'emplois et le soutien à l'entrepreneuriat collectif et à l'économie sociale ; l'animation du milieu par le soutien aux projets récréotouristiques, culturels et récréatifs; la place de l'école, des services communautaires et des services de santé dans la revitalisation des milieux ruraux.

D- Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) 2013-2017

Le PALÉE comporte deux orientations qui peuvent toucher le vieillissement de la population :

- La transmission d'entreprises, incluant le mentorat pour la relève ;
- Le développement d'entreprises d'économie sociale.

E- Plan stratégique de développement adopté en septembre 2012, avec un échéancier de 5 ans

Voici les priorités de ce plan qui sont en lien avec le vieillissement de la population et qui sont sous la responsabilité de la MRC (ou du CLD)

- Préserver et accroître l'accessibilité aux services à la population :
 - Offrir aux aînés et la population vieillissante des services adaptés à leurs besoins : interpellier et faire les représentations nécessaires

pour que le plan stratégique du CSSS réponde concrètement aux besoins de nos populations, y compris de pouvoir demeurer dans leurs communautés

- Revoir et améliorer l'accès au transport collectif.
- Développer et promouvoir notre potentiel attractif : améliorer le cadre de vie et la qualité de vie : concrétiser progressivement un réseau cyclable régional en lien avec les réseaux locaux actuels et à développer.
 - Mettre en oeuvre les orientations culturelles et familiales par des gestes concrets : par l'intermédiaire des outils urbanistiques (schéma d'aménagement et de développement et réglementation d'urbanisme), s'assurer de la disponibilité d'une variété de types d'habitation répondant à diverses clientèles.
- Assurer l'utilisation optimale du territoire :
 - Optimiser l'espace disponible pour le développement industriel, commercial et résidentiel : actualiser les données sociodémographiques et les prévisions démographiques pour les dix prochaines années; identifier et évaluer les secteurs de la trame urbaine qui pourraient faire l'objet d'une densification, d'une reconversion et d'une réhabilitation des fonctions et usages.
- S'assurer d'un développement économique durable et intégré :
 - Supporter la croissance des entreprises du territoire dans leurs projets d'expansion, de modernisation et d'innovation : soutenir les promoteurs dans la préparation de leur relève;

- Encourager et soutenir le développement de l'entrepreneuriat :
maintien et développement de services de mentorat.

F- Schéma d'aménagement et de développement, adopté en 2003

Finalement, deux priorités du SAD pourraient toucher le vieillissement de la population :

- Création d'une table de concertation afin d'évaluer les décisions en matière de transport en commun et d'urbanisme; étude de scénarios visant à assurer une desserte adéquate de transport adapté sur l'ensemble du territoire de la MRC.
- Assurer la planification du réseau régional de pistes cyclables en relation avec le potentiel récréotouristique.

5.3.9- Actions réalisées par la MRC VR en lien avec la problématique du vieillissement de la population

Aucune action n'est réalisée par la MRC pour intervenir afin de contribuer à l'adaptation à la problématique du vieillissement de sa population. Par contre, certaines de ses initiatives contribuent à cette adaptation.

Transport adapté

La MRC a déclaré sa compétence en 2002 pour le transport adapté. Il est offert sur le territoire de la MRC sous forme de transport collectif. Ce transport s'adresse aux personnes handicapées ayant une déficience significative et persistante qui les limite dans

l'accomplissement de leurs activités normales. La priorité du transport adapté est donnée aux demandes de transport reliées au travail, aux études, aux soins médicaux et, enfin, aux loisirs.

Transport collectif régional

Le transport collectif à l'intérieur de la MRC RV est assuré par deux organismes de transport: un Conseil intermunicipal de transport (CIT), qui exploite deux circuits dans la MRC et un autre assuré par la MRC, à même les places disponibles en transport adapté. Depuis quelques années, la MRC a mis en place un projet pilote concernant l'utilisation des places disponibles en transport scolaire. L'objectif premier de ce projet pilote est d'accroître la mobilité des citoyens, tout en maximisant l'utilisation des véhicules déjà en circulation.

Un autre projet pilote de transport collectif régional, spécifiquement pour les aînés, a été développé avec des résidences de personnes âgées et une municipalité. La MRC souhaitait regarder toutes les possibilités pour offrir aux aînés des services de transport de qualité à un coût accessible. Le service, offert un jour par semaine, proposait d'amener les aînés à la ville centre. Ce projet pilote d'une durée de 6 mois avait comme objectif de valider le potentiel réel d'utilisation. Malheureusement, le service n'a pas été utilisé par les aînés et le projet pilote a rapidement avorté : « Le transport collectif, il y a eu une expérience pilote, les gens ont été bien déçus, il a pas fonctionné. Il était, pourtant ça avait été préparé avec les résidences de personnes âgées à St-Pie et avec la Ville de St-Pie eee, tout le monde avait travaillé pour dire oui, ça vaudrait la peine qu'on offre aux personnes

âgées, une à deux fois par semaine, de pouvoir leur faire un transport qui les amène à St-Hyacinthe pour faire leurs affaires » (entretien 10).

Sécurité

La MRC s'est entendue avec le service des incendies de la ville centre pour créer un répertoire des personnes à mobilité réduite dans une démarche de prévention des incendies, comprenant des précisions sur la mobilité, les limitations dues à une déficience, à un trouble ou à une maladie. Le répertoire identifie les personnes à mobilité réduite ou avec limitation ainsi que leurs besoins en cas d'incendies. Ce projet permet d'assurer des interventions appropriées et rapides en cas d'urgence. Déjà actif dans la ville centre, l'adoption du schéma de couverture des risques de la MRC a soulevé l'intérêt qu'il se réalise sur tout le territoire. Le répertoire se fait en partenariat avec le service de transport adapté. Un total de 900 usagés ont reçu un formulaire de consentement afin que leurs coordonnées puissent être transmises au Service des incendies de la ville centre, qui retransmet les informations aux services locaux.

Vaccination en milieu rural

Ce projet est issu d'une démarche de concertation avec la Conférence régionale des élus visant à décentraliser les services offerts au niveau santé. Un projet de vaccination en milieu rural a vu le jour. Ce projet permettait d'amener le CSSS dans les milieux ruraux, ce qui contribue à le garder sensible à l'importance d'aller vers les citoyens plutôt que de leur demander de se déplacer. Le projet de vaccination se tient dans 5 lieux dans la MRC : « on avait fait avec la CRÉ, un mandat où il y avait des volets de travail famille. Il est

sorti de ça 19 recommandations, dont une qui était d'essayer de décentraliser les services offerts au niveau santé et tout ça. Fait que la vaccination c'est question de mettre le pied dans la porte. C'est pas demain matin que le réseau de la santé va décentraliser tout ce qu'ils font. La vaccination a été une expérience pilote qui se répète maintenant depuis 3-4 ans » (entretien 10).

5.3.10-Facteurs facilitants et les entraves à la contribution de la MRC VR à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population

La collecte de données a permis d'identifier deux éléments pouvant faciliter l'action de la MRC pour favoriser l'adaptation des collectivités de son territoire au vieillissement de la population.

La conscience de la situation du vieillissement ressort comme un facteur important. En 2007 a débuté une réflexion liée aux changements démographiques. Les principaux acteurs de la MRC ont participé à cette réflexion. Depuis, pratiquement tous les plans adoptés par la MRC réfèrent à cette réalité démographique comme un élément de base de travail pour tout développement.

- « Et puis la réflexion qui a été partagée par tous les intervenants du milieu, dont la MRC, était à l'effet de dire si on ne tient pas compte de cela maintenant, et qu'on ne prend pas les mesures immédiatement, c'est qu'on va arriver à manquer de relève dans nos entreprises » (entretien 10).

Il est à noter que le SAD de 2003 indiquait déjà un vieillissement de la population avec 43% d'augmentation la population âgée de plus de 55 ans entre 1986 à 2001. Le SAD projetait que leur proportion passerait de 13.5% en 2001 à 18.5% en 2016.

En toute logique, le fait que la MRC et ses municipalités aient fait une démarche MADA est également un facteur qui favorise la contribution de la MRC à l'adaptation de son territoire au vieillissement de la population. Faire une démarche MADA pour une MRC implique que le Conseil des maires en ait discuté et qu'il ait pris la décision de faire la démarche. Le Conseil doit également adopter la politique MADA et le plan d'action. Ces deux étapes ont permis une sensibilisation des maires. De plus, les membres du Conseil des maires, qui sont maires d'une des municipalités ayant fait la démarche locale, en ont aussi entendu parler.

La disponibilité de financement pour faire la démarche MADA a été décisive.

- « S'il n'y avait pas eu le programme de subvention (en parlant de MADA), je suis certain que MADA ne se serait pas passé, ne se serait pas réalisé » (entretien 10).

De nombreux facteurs ont été identifiés comme des freins à l'implication de la MRC. En voici un aperçu.

La MRC a de nombreuses responsabilités et par le fait même, les maires du Conseil doivent se pencher sur de multiples dossiers. Le travail à la MRC demande donc du

temps, pour les séances du Conseil, qui sont habituellement très longues, et pour la participation aux nombreux comités de la MRC qui permettent d'approfondir les dossiers et de raccourcir la période de discussion nécessaire à la prise de décision en Conseil des maires. Et pour la charge de travail des maires dans les dossiers MRC, ils ne sont pas vraiment dédommagés et n'ont pas droit à des frais de déplacement : « Ça a pas d'allure, il faut vraiment se préparer à ramener le dossier de la rémunération, avec le salaire qu'ils ont là. De plus en plus, ils ont des dossiers dans leurs municipalités, ils ont des dossiers à la MRC. C'est pas pour l'argent qu'ils font ça » (entretien 10).

Les municipalités semblent assez indépendantes, surtout celles qui ont plus de ressources. « Y ont pas tout le temps l'habitude de collaborer avec leurs voisins » (entretien 11). Les petites municipalités, avec moins de moyens, sont un peu plus ouvertes à collaborer avec leurs voisins : « ça se fait plus dans les petites municipalités, où, veut veut pas, elles sont autonomes, mais elles ont à collaborer avec leurs voisins plus souvent » (entretien 11).

Les municipalités et la MRC semblent percevoir que les initiatives au service des aînés doivent être à proximité de cette clientèle. Rappelons que la MRC n'offre pas de services directement à la population, c'est davantage une organisation de 2^e ligne, dont les principaux utilisateurs sont les municipalités. Cette perception que les services rendus doivent être proches des aînés freine probablement les maires dans la possibilité de faire des actions ensemble pour mieux adapter leur milieu au vieillissement de la population.

Les municipalités de la MRC VR ont l'impression que lorsque la MRC s'investit dans un dossier, leur quote-part municipale augmente, ce qui fait qu'il reste moins d'argent dans leur municipalité pour des dossiers qui servent directement leurs citoyens. Elles sont plus ouvertes lorsqu'un financement externe vient à la MRC pour assurer les coûts liés au dossier. Cette perspective est également celle de la Ville-centre, qui comporte plus de la moitié des citoyens de la MRC. Elle a l'impression de payer beaucoup plus que les autres pour les services de la MRC, alors qu'elle pourrait se les offrir elle-même et serait ainsi certaine que sa contribution financière sert SES citoyens : « Ils ont l'impression de payer plus, mais c'est parce qu'il y a plus de monde ! Il y a plus de personnes dans la Ville de (...) que dans ma petite municipalité (lorsque des services sont offerts par la MRC). (...) ils ne voient pas trop leur avantage à faire partie d'une MRC (la ville centre) » (entretien 11). Il semble y avoir un tiraillement entre ce que la MRC peut apporter et les coûts associés. Peut-être même une jalousie dans les municipalités sur la présence de ressources humaines professionnelles à la MRC, qu'ils ne peuvent avoir dans les petites municipalités.

La MRC VR ne semble pas beaucoup utilisée comme outil d'intervention collective. Le réflexe n'est pas de penser que la MRC pour offrir des services. Les municipalités iront vers d'autres organisations, comme la FADOQ pour des sujets touchant les aînés : « c'est la FADOQ souvent qui organise » (entretien 11). Dans certains cas, deux ou trois municipalités se mettent ensemble pour rendre disponible un service. Elles ne semblent pas penser à la MRC comme organisation pouvant les soutenir dans le développement de services intermunicipaux. Il semble y avoir une grande réticence des municipalités à

utiliser la MRC, qui est vue comme une organisation qui coûte cher aux municipalités. Mais les initiatives développées par la MRC au profit des municipalités coûtent-elles réellement plus cher aux municipalités que si elles les développent entre elles, à deux ou trois municipalités ? Cette question serait à approfondir.

La collecte de données a permis de constater que les conseillers municipaux ont peu de connaissance des rôles et mandats des MRC, et encore moins du contenu des dossiers qui y sont traités : « Pis je dirais même qu'il y a des élus des fois, des conseillers qui n'ont pas à faire à la MRC, on leur demanderait qu'est-ce qu'elle fait la MRC, quels services elle rend. Ben je suis pas sûr qu'ils le sauraient, qu'ils pourraient répondre... » (entretien 11). Ceux-ci sont peu en contact avec la MRC, les maires rapportant à niveaux variés l'information sur ce qui s'y passe. Seuls les maires siègent au Conseil de la MRC, mais si les conseillers des municipalités ne comprennent pas ce qu'est une MRC ni ses dossiers, il risque d'être plus difficile pour un maire de convaincre ses conseillers lorsqu'il est temps d'adhérer à des initiatives supralocales de la MRC ou d'y contribuer financièrement.

Finalement, un dernier frein identifié est le fait de choisir de prioriser une catégorie de citoyens. Pour la MRC RV, la question suivante s'est posée: pourquoi accorder plus d'importance aux aînés qu'aux autres citoyens ?

- « là, est-ce qu'on va donner plus d'importance à la catégorie aînés, les ados, qu'est-ce qu'on fait avec les ados ? Les familles monoparentales... pourquoi donner plus d'importance à une catégorie. Bon, il y a eu une

hésitation. Finalement, on a dit, on en fera un volet qui s'intégrera à la politique de la famille ... » (entretien 10).

5.3.11-Modalités mises en place par la MRC VR pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs

Le rôle de la MRC dans le développement économique a jusqu'à présent été peu assumé. Tel que prévu par la loi, la MRC confiait ce mandat au CLD et nommait quelques administrateurs. Le développement économique semblait dominé par la ville centre. Son site internet allait jusqu'à nommer le territoire comme étant la grande région du nom de la ville centre plutôt que de référer au nom du territoire de la MRC.

Avec la loi 28, la MRC a choisi de récupérer le mandat du développement économique. Elle a d'ailleurs embauché une bonne partie du personnel du CLD à cet effet. Comme elle est peu familière avec ce mandat, il sera intéressant de voir comment elle se l'appropriera et dictera ses préoccupations et priorités. Jusqu'à présent, elle semble mettre en place un mode de fonctionnement qui ressemble à celui du CLD avec, en remplacement de son conseil d'administration, une Commission du développement économique et entrepreneurial composé principalement de représentants sectoriels, mais également de 4 élus municipaux dont le préfet, le maire de la ville centre et deux autres maires.

Dans le courant de ce changement, la ville centre a décidé de regrouper sous un même toit certaines de ses institutions liées au développement économique. Dans cet élan, il semble convenu avec la MRC que la ville centre assurera l'ensemble des activités ayant trait à la

promotion et au développement des parcs industriels sur son territoire. Elle pourra donner un accompagnement aux promoteurs allant jusqu'à la préparation des montages financiers, qui sont habituellement faits par le personnel des CLD. Il semble donc que la ville centre continuera à jouer un rôle important dans le développement économique.

Le corpus de recherche n'a pas permis d'identifier de préoccupations particulières pour favoriser le développement d'entreprises qui répondent aux besoins des aînés dans la MRC RV. Par contre, comme des préoccupations liées au vieillissement se retrouvent dans les plans d'action et que le soutien technique et financier disponible à la MRC est utilisé en cohérence avec ces plans d'action, il est possible d'extrapoler quelques éléments.

Premièrement, la politique d'investissement des fonds locaux (FLI et FLS) indique que le « mentorat des projets financés est un excellent moyen d'accroître les chances de réussite et ainsi bonifier un dossier ». On comprend bien que les promoteurs sont invités à travailler avec des mentors, qui sont habituellement des personnes retraitées qui ont souvent des 65 ans ou plus.

Le site internet de la MRC RV ne parle à peu près pas de soutien à l'économie sociale. Dans la section financement, on ne parle pas du fonds d'économie sociale, qui pourtant n'a pas été coupé par le Pacte fiscal. Ce fonds accordait des subventions aux entreprises d'économie sociale pour le démarrage, le développement et parfois la consolidation. Dans la politique d'investissement des fonds locaux, il est mentionné que les entreprises

d'économie sociale sont admissibles, mais sachant que les fonds locaux sont des prêts, ce n'est pas le type de financement qui peut servir comme levier à un projet d'entreprise ayant une mission sociale. Il est même indiqué dans le document que les entreprises en habitation et en soutien à domicile ne sont pas admissibles. Pourtant, dans la description des entreprises admissibles, il est indiqué que ces fonds peuvent financer des entreprises manufacturières, tertiaires moteur mais également « tertiaires structurants », qui est définis comme étant « les entreprises qui contribuent à enrichir significativement le milieu local ou à doter la collectivité de services inexistants et ayant un caractère indispensable pour celle-ci ». Peut-être que la MRC, dans sa prise en charge du volet de développement économique n'a pas vu l'ensemble de la situation, ce qui apporte un certain manque de cohérence.

Finalement, le Pacte rural peut être vu comme une façon de favoriser le développement d'entreprises collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs. En effet, plusieurs entreprises d'économie sociale ont eu du soutien financier de la part du Pacte rural, comme par exemple la coopérative de santé (clientèle aînée) ou une entreprise culturelle (participation de retraité au CA et comme bénévole). Dans le formulaire pour présenter une demande à ce fonds, les promoteurs doivent d'ailleurs cocher la clientèle visée parmi les suivantes : jeunes, femme, famille, aînés, autres. Ceci laisse croire que les gestionnaires ont une préoccupation particulière pour les aînés. De plus, pour être admissible, les projets doivent répondre à un enjeu de la Politique de la ruralité, dont :

- les tendances démographiques, qui inclut entre autres l'ajout de services de proximité, l'amélioration de l'offre d'habitat et l'amélioration des liens intergénérationnels, toutes des préoccupations pouvant servir les aînés ;
- La mise en valeur du potentiel humain des communautés rurales, qui inclut l'entrepreneuriat collectif et l'adaptation de la main-d'œuvre en fonction des besoins.

Ils doivent également répondre à une orientation du plan de travail de la MRC dont :

- Soutenir les jeunes et les aînés et favoriser leur implication dans le milieu ;
- Soutenir l'entrepreneuriat collectif et l'économie sociale, type d'entreprises propices à répondre aux besoins des aînés et où les aînés ont l'opportunité de s'impliquer ;
- Enrichir le cadre de vie par le soutien aux projets récréotouristiques, culturels et récréatifs
- Collaborer à la préservation et à l'accroissement de l'accessibilité aux services tels que l'école, les services communautaires et les services de santé dans les milieux ruraux

La grille d'analyse de projets soumis au Pacte rural accorde des points supplémentaires aux projets qui s'adressent à la jeunesse. C'est la seule clientèle qui a cet avantage. La MRC pourrait certainement en donner également pour les projets visant les aînés, si elle choisissait de les prioriser.

6. ANALYSE TRANSVERSALE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

La question à la base de cette recherche était *Comment les MRC contribuent ou pourraient contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population?*

La lecture de l'abondante documentation donne très peu d'information sur la préoccupation et les actions des trois MRC en lien avec le vieillissement de la population. Le processus d'analyse a permis de la rendre explicite et de constater que certaines de ses actions, même si elles ne sont pas réalisées avec cet objectif, contribuent à l'adaptation au vieillissement de la population de leurs collectivités

La présentation des trois cas à l'étude, dans le chapitre précédent, a donné une multitude d'informations sur l'apport de chacune des trois MRC ainsi que sur leurs possibilités d'intervention. La mise en relation des résultats de chacun des cas permet de voir les points communs, de proposer des explications ainsi que d'identifier des pistes de contribution potentielles par les trois MRC.

Ce sixième chapitre présente cette mise en relation. Tout d'abord par une comparaison des trois MRC en tant que territoire géographique et en tant qu'organisation, ensuite, sous l'angle de certaines données sociodémographiques caractérisant les territoires. Après cette mise en contexte, une analyse comparée des résultats sera faite pour chacun des cinq objectifs de la recherche, concernant les rôles, les priorités, les actions, les facteurs facilitants et les entraves ainsi que les modalités d'appui au développement d'entreprises qui répondent aux besoins des aînés.

D'abord, un petit rappel du code utilisé pour chaque MRC :

- MRC R : MRC complètement rurale
- MRC B : MRC de banlieue de Montréal
- MRC RV : MRC en territoire rural, avec une ville centre forte et populeuse.

6.1 Données comparées des trois MRC : territoire et organisation

Plusieurs éléments ressortent de la comparaison des trois MRC. Le tableau 4 présente, selon certains indicateurs utiles pour la recherche, les particularités de chacune.

Premièrement, les trois MRC sont des territoires géographiques très différents. La MRC B est en milieu urbain, les deux autres en milieu rural. Son territoire est beaucoup plus petit que celui des deux autres, qui sont en milieu rural. Par ailleurs, la MRC RV possède une ville centre, contrairement à la MRC R.

Tableau 4
Description comparative des cas, données sur les MRC

	MRC R	MRC B	MRC RV
Type de MRC	Rurale	Urbaine	Rurale avec ville centre
Superficie en km ²	1 651	347	1 302
Nombre de municipalités dans la MRC	21	6	17
Nb d'employés*	38	26	33
Budget annuel approximatif	8M\$	14M\$	10M\$
Nombre de comités issus du Conseil des maires	18	9	8

**inclut les emplois en développement économique, mais exclu les emplois liés à l'évaluation foncière, car plusieurs MRC utilisent une firme externe*

La MRC R, avec le plus petit budget des trois MRC, est celle qui emploie le plus de personnel et dans laquelle les maires ont le plus de chance de participer à différents comités, et donc aux discussions et réflexions préalables aux prises de décision. On y trouve effectivement beaucoup plus de comités que dans les deux autres MRC. C'est la MRC qui comporte le plus grand nombre de municipalités, ce qui pourrait expliquer le grand nombre de comités qu'on y retrouve. Les comités permettent des discussions et réflexions par des membres du conseil des maires avant les rencontres où les décisions se prennent. Ceci permet d'approfondir les sujets pour ensuite faire des recommandations sur lesquelles tous les maires ont à se positionner. Ainsi, les discussions au Conseil des maires, à 21 personnes, sont plus courtes puisque les sujets ont été réfléchis par un sous-comité nommé par le Conseil. La MRC R est également celle qui a le plus grand territoire géographique. Elle semble vraiment être un lieu de concertation (nombre de comités) et d'intervention (nombre d'employés).

À l'opposé, la MRC B est celle qui a le plus gros budget annuel, tout en employant le moins de personnel. Elle a toutefois autant de comités de travail que la MRC RV qui comporte 17 municipalités. Le nombre de municipalités dans une MRC ne semble donc pas être l'unique raison pour adopter un mode de fonctionnement par comité. Par ailleurs, la description du cas B a permis de voir que cette MRC a 7 comités internes, qui sont composés non pas seulement de maires, comme dans les deux autres cas, mais également de ressources professionnelles des municipalités. L'objectif de ce mode de fonctionnement est de s'assurer que les discussions reflètent le mieux possible les réalités vécues sur le terrain ainsi que les contraintes et possibilités administratives.

En ce qui concerne les activités de développement économique, seule la MRC R a décidé de maintenir un CLD, les deux autres ont intégré les activités de développement économique à même la MRC. En revanche, le directeur général de la MRC assure désormais la direction du CLD. Partant de ce fait, il y aura nécessairement un lien étroit et une cohérence entre les deux organisations, même si les décisions stratégiques en ce qui concerne le développement économique continueront d'être prises par le conseil d'administration du CLD, qui est composé non seulement de maires, mais également d'acteurs socioéconomiques. La MRC RV, même si elle a choisi d'intégrer les activités de développement économique, a mis sur pied une commission de développement économique incluant des acteurs de la société civile. Cette commission qui aura un rôle aviseur auprès du Conseil des maires. Ainsi, deux des trois MRC reconnaissent l'apport de la société civile dans les questions de développement économique et ont choisi un mode de gouvernance permettant cet apport.

Parlant de gouvernance, le contexte dans lequel évolue la MRC B est très différent de celui des deux autres MRC. Étant une municipalité de banlieue, elle fait partie de la communauté métropolitaine de Montréal (CMM), ce qui lui impose de nombreuses contraintes dans la gestion et le développement de son territoire. Tel que mentionné dans la description du cas du chapitre précédent, ses orientations et décisions doivent s'inscrire dans des cadres de travail plus larges, question d'assurer une harmonisation des pratiques dans l'ensemble de la région métropolitaine. Plusieurs des sujets touchant le vieillissement de la population s'inscrivent dans des compétences qui relèvent de la

CMM. La MRC n’a pas la même liberté d’action et le même pouvoir décisionnel que les deux autres MRC, particulièrement en ce qui concerne l’aménagement de son territoire. Elle bénéficie par contre de nombreux avantages liés au fait qu’elle est près d’une grande ville. Son pouvoir est également restreint en ce qui concerne le transport collectif et adapté puisque le territoire de la MRC est sous l’égide de l’Agence métropolitaine de transport (AMT).

6.2 Données sociodémographiques générales

Les trois MRC à l’étude ont des profils social et démographique relativement différents. Le tableau 5 présente selon quelques indicateurs, les particularités de chacune des trois MRC.

Tableau 5
Description comparative des cas, données sociodémographiques

	MRC R	MRC B	MRC RV	Montérégie	Québec
Population	57 129	76 996	86 148		
Densité de population hab./km ²	34,5	221,9	66,2	135,7	6,3
Revenu disponible par habitant (2013)	27 191 \$	31 014 \$	25 567 \$	28 115 \$	26 774 \$
Faible revenu des familles (2011)	8,2%	3%	7,70%	7,2%	8,8%
Nombre de municipalités dans la MRC	21	6	17		
Population de la plus petite municipalité	266	511	531		
Population de la plus grande municipalité	12 732	30 344	54 663		

Source : DSP Montérégie, 2014; Institut de la statistique du Québec

Comme on l’a vu précédemment, la MRC R est en milieu rural et s’étend sur un grand territoire. Avec sa petite population de 57 129 personnes, la densité n’y est que de 35 personnes par km². À l’opposé, la MRC B est urbaine, avec une grande population sur un

petit territoire. On y retrouve 222 personnes au km². Les réalités et besoins au niveau du transport, de l'habitat et des services de proximité y sont complètement différents de ceux de la MRC R. La MRC RV est, comme la MRC R, une MRC rurale, avec une assez faible densité de population de 66 citoyens par km². Par contre, elle comporte une ville centre très peuplée, ce qui la distingue de la MRC R. C'est dans cette ville centre que l'on retrouve la plus grande population urbaine des trois cas avec 54 663 personnes. La présence de cette peuplée ville centre, on le verra dans les pages suivantes, différencie la MRC dans ses processus de prise de décision et dans sa possibilité de contribuer à l'adaptation de ses collectivités au vieillissement de la population.

Le fait qu'un territoire soit densément ou faiblement peuplé influence le mode d'intervention de la MRC. En effet, lorsqu'il y a peu d'habitants sur de grands territoires, les services qui peuvent être offerts ne sont pas les mêmes que dans une MRC densément peuplée. Prenons l'exemple du transport adapté, pour le même nombre de personnes admissibles dans une MRC densément peuplée, les coûts d'opération sont moins élevés et le service est disponible plus fréquemment puisque les distances sont beaucoup plus courtes pour chaque transport.

Le deuxième élément que l'on constate dans le tableau 5 est l'écart dans le nombre de municipalités qui compose chacune des MRC. La MRC B, urbaine et dense, est composée de seulement 6 municipalités. La MRC R, rurale et ayant un grand territoire géographique, est composée de 21 municipalités. La réalité de la MRC RV ressemble à cette dernière avec un grand territoire et 17 municipalités.

Encore une fois, ces réalités distinctes influencent le processus de prise de décision de chacune des trois MRC. En effet, il est beaucoup plus facile de s'entendre ou d'arriver à une décision à 6 personnes qu'à 21. Il est possible de comparer cela à l'organisation d'une fête de Noël par une famille de 6 enfants ou de 21. Chacun a ses petites particularités, des besoins et désirs qui lui sont propres, des disponibilités financières différentes, des disponibilités de dates différentes, etc. Il est possible d'arriver à une entente à 6 comme à 21. Mais le processus pour se rendre à la décision sera différent, souvent plus long dans la famille de 21, à moins qu'un mécanisme ait été instauré pour favoriser la prise de décision rapide.

Le dernier facteur qui a été retenu pour illustrer les différences entre les trois MRC au niveau sociodémographique est le revenu. C'est dans la MRC B que l'on retrouve le revenu disponible par habitant le plus élevé. C'est également dans cette MRC que le taux de faible revenu des familles est le plus faible avec 3%. À l'autre extrémité, on retrouve la MRC RV dont les habitants ont le revenu disponible le plus faible, 20% moins élevé que dans la MRC B, avec un taux de famille à faible revenu important de 7.7%. Les citoyens de la MC B sont donc en général plus à l'aise financièrement que ceux des deux autres MRC.

6.3 Données sociodémographiques en lien avec le vieillissement

On retrouve dans la MRC R la plus importante proportion d'ânés comparativement aux deux autres MRC soit 21.2% en 2014, versus 12.4% dans la MRC B et 18.3% dans la MRC RV. Elle se distingue également par sa très forte proportion de personnes âgées

anglophones, 26%, ou issues de l'immigration, près de 10%. De façon surprenante, c'est la MRC où l'on retrouve le moins de personnes de 65 ans et plus sous le seuil de faibles revenus avec seulement 0.7%.

Tableau 6
Description comparative des cas, données en lien avec le vieillissement

	MRC R	MRC B	MRC RV	Montréal	Québec
Poids démographique 65 ans et +	21,2%	12,4%	18,3%	16,6%	17,1%
Prévision de 65 ans et + dans la pop. 2036	33,5%	23,6%	28,5%	26,20%	25,90%
Proportion d'immigrants parmi les 65+	9,7%	3,9%	2,6%	10,3%	14,7%
Proportion d'anglophones parmi les 65+	26,4%	1,9%	0,8%	11,0%	12,0%
65 ans et + avec certificat, diplôme ou grade postsecondaire	39,9%	43,7%	29,1%	38,9%	36,9%
65 ans et + sans diplôme	39,5%	34,8%	50,8%	38,4%	41,0%
Taux d'emploi 65 ans et +	13,6%	14,2%	10,9%	11,0%	9,6%
Revenu médian 65 ans et +	21 659 \$	24 024 \$	20 481 \$	21 819 \$	20 668 \$
Faible revenu des 65 ans et +	0,7%	3,7%	4,80%	6,4%	8,8%

Source : DSP Montréal, 2014; Institut de la statistique du Québec

En ce qui concerne la MRC B, c'est celle dont le poids démographique des aînés est le plus bas, avec 12.4% de la population et où, selon les prévisions, les aînés seront encore en plus petite proportion en 2036 avec 23.6% comparativement à 28.5% dans la MRC RV et 33.5% dans la MRC R. C'est également une proportion d'aînés moins importante que la moyenne prévue en Montréal et au Québec. C'est en outre dans cette MRC que l'on retrouve le plus d'aînés qui travaillent, avec un taux d'emploi des 65 ans et plus de 14.2%, soit près de 5 points de pourcentage au-dessus de la moyenne québécoise.

La MRC RV se distingue des deux autres par le peu de scolarisation de sa population aînée. En effet, plus de 50% des aînés sont sans diplôme, comparativement à 35% - 40%

dans les deux autres MRC, en Montérégie et au Québec. Ceci se conjugue avec un revenu médian des aînés moins élevé. Aussi, sa population aînée semble la plus homogène avec très peu de personnes immigrantes (2.6%) et d'anglophone (0.8%).

À la lumière de ces informations, on pourrait croire que la MRC B est en bien meilleure situation que les deux autres face au phénomène du vieillissement de la population avec un petit territoire densément peuplé de personnes ayant un revenu supérieur à la moyenne. L'analyse démontre tout de même que le fait qu'elle soit en banlieue de Montréal est un facteur qui diminue son pouvoir d'agir face à quelques dimensions de la problématique du vieillissement.

6.4- Rôles des MRC en lien avec le vieillissement de la population

Les responsabilités des MRC ont été présentées aux points 2.3.2.1 et 2.3.2.2. Ces responsabilités sont les mandats formels confiés aux MRC par loi ou règlement. Certaines de ces responsabilités sont obligatoires, d'autres facultatives. L'analyse des résultats a permis d'identifier les rôles joués par les MRC pour mettre en œuvre leurs responsabilités.

Actuellement, les MRC n'ont pas de responsabilité formelle en lien avec le vieillissement de la population. Elles n'ont pas de mandat formel en ce sens et il n'est pas attendu qu'elles s'investissent sur cette problématique en particulier. Par contre, lorsque nous regardons leurs rôles de façon générale, plusieurs lui permettent d'intervenir sur cette

problématique. Il est important de noter que les rôles joués par les MRC ne sont pas des catégories exclusives. Ils se recoupent fréquemment dans la réalité quotidienne.

6.4.1 Exécute des mandats confiés légalement

Le premier rôle d'une MRC est d'exécuter des mandats confiés par des lois. Les MRC sont des organisations qui ont été créées par le gouvernement du Québec, pour une vocation spécifique de planification et de gestion du territoire. Elles se sont vu, au cours des années, confier d'autres mandats obligatoires issus de lois et règlements, comme vendre ses immeubles pour défaut de paiement de taxes et préparer un plan de gestion des matières résiduelles. Elles ont également eu la possibilité d'exercer certains mandats facultatifs comme adopter des plans de développement de leur territoire ou constituer un fonds de développement du logement social. Comme c'est le rôle principal que toutes les MRC exercent, on peut supposer que si le gouvernement leur confiait un rôle formel en lien avec l'adaptation au vieillissement de la population, ainsi qu'un budget associé, elles pourraient l'exercer.

6.4.2 Fait des représentations politiques

Comme les MRC sont administrées par les maires des municipalités de leur territoire, elles évoluent dans un contexte est politique. Les trois MRC de l'étude exercent un rôle de représentation politique auprès des instances supérieures, que ce soit pour faire valoir les besoins et réalités de leur territoire ou pour dénoncer des décisions gouvernementales qui leur semblent mauvaises pour leur milieu. Comme elles représentent plusieurs municipalités, elles ont un poids politique collectif plus grand que chacune des

municipalités constituant individuellement. Par surcroît, la MRC est une instance qui permet aux maires de discuter et de réfléchir ensemble, avec le soutien d'une équipe de professionnels. Ainsi, les points de vue mis de l'avant par une MRC peuvent être plus réfléchis et argumentés que le point de vue d'une municipalité, ce qui donne plus de poids et de crédibilité à leurs représentations politiques.

6.4.3 Exécute des mandats confiés par les municipalités constituant

Les MRC jouent également un rôle de mandataire pour les municipalités de leur territoire, sur différents sujets comme la mise sur pied et la gestion de services de transport collectif ou le maintien de l'ordre. Ces mandats peuvent s'exercer sur des sujets qui relèvent des responsabilités légales des municipalités, comme le transport adapté, ou sur des sujets où les municipalités voient des avantages à coopérer, comme se donner accès à des services professionnels d'ingénierie ou à faire des achats de groupe pour la papeterie de leurs municipalités. « Là on a des projets peut-être de regroupement des services des incendies et ça ça se passe au niveau de la MRC. Mais il faut qu'il ait, faut que les municipalités le veuillent » (entretien 10). La MRC est une organisation qui regroupe les municipalités et qui peut compter sur une équipe de travail souvent plus importante et variée que celles des municipalités. Les maires s'y rencontrent, discutent et constatent parfois qu'ils ont des besoins communs qui pourraient être répondus par le biais de la MRC. L'équipe de la MRC peut également constater des besoins communs des municipalités et proposer qu'elles se regroupent pour se donner des solutions collectivement. Ce rôle dans la gouvernance de l'intercoopération entre les municipalités semble une voie d'avenir pour

l'adaptation au vieillissement de la population et sera discuté plus en détail à la fin de ce chapitre.

6.4.4 Supporte la concertation supramunicipale

Les trois MRC donnent également du support à la concertation supramunicipale. La MRC est une organisation qui couvre un territoire donné, regroupant plusieurs municipalités. Pour remplir ses mandats, elle doit être en relation étroite avec les municipalités de son territoire, parfois individuellement, souvent collectivement.

Cette concertation peut se faire de plusieurs façons. Tout d'abord, par les rencontres du Conseil des maires, ou dans le cadre des comités de travail de la MRC, que ce soit les comités permanents (comité de la politique familiale, comité de sécurité des incendies, comité de gestion des cours d'eau, etc.) ou des comités ad hoc formés temporairement sur un sujet précis : « Une MRC comme la mienne, on a un rôle de concertation qui peut être important, pour amener à partager l'expérience d'une ville vers une autre. C'est ce qu'ils font les élus quand ils se parlent en haut, quand on fait nos cocus, nos huis clos, ils se parlent de leurs projets puis ils échangent, ça permet de développer » (entretien 6). Le rôle de concertation exercé par les MRC peut aussi se faire par des rencontres de directions générales des municipalités. Certaines MRC, comme la MRC R organisent systématiquement au moins une rencontre par année avec les directions générales de ses municipalités pour discuter de différents sujets qui les touchent. La MRC RV les réunit également, mais de façon plus occasionnelle. Dans la MRC B, les directions municipales sont parties prenantes de plusieurs des comités alors la concertation entre directions

générales des municipalités est courante. "Il faut que les municipalités se concertent et disent, on va s'entendre pour le développement économique, les loisirs, les services communautaires, l'éducation, etc. les soins de santé... ça va être le rôle d'un agent rural d'animer cette concertation-là, et on va, avec différents professionnels, on va alimenter cette table-là" (entretien 1).

Dans leur rôle de concertation, les trois MRC intègrent parfois des acteurs de la société civile. Elles le font habituellement sur des sujets où elles voient une valeur ajoutée d'inclure des acteurs de l'extérieur. C'est le cas par exemple dans la Commission du développement économique et entrepreneurial dans la MRC RV qui inclue des entrepreneurs, du comité de gestion des cours d'eau dans la MRC B qui accueille des agriculteurs ou dans le comité de pilotage MADA dans la MRC RV inclut des représentants d'organisations communautaires. Finalement, la concertation peut se faire avec des MRC limitrophes ou au niveau de la région administrative, lorsque les sujets dépassent le territoire de la MRC. Cette dernière forme de concertation était souvent assurée par les Conférences régionales des élus (CRÉ). Avec la nouvelle gouvernance du développement régional apportée par la loi 28, les MRC seront appelées de plus en plus à assumer la concertation entre les MRC.

La MRC peut jouer le rôle de maître d'œuvre de la concertation en assurant son animation ou être davantage en soutien technique par le prêt de salles pour les réunions ou en assurant un rôle de secrétariat. Les trois MRC étudiées jouent ce rôle de façons différentes, de manière appropriée au contexte dans lequel elles évoluent et au sujet

faisant l'objet de la concertation. Par exemple, la MRC B qui ne comporte que 6 municipalités et fait partie d'une communauté métropolitaine concentre son rôle de concertation sur des sujets près de ses mandats formels de MRC, les autres sujets relevant souvent d'autres autorités. D'autre part, elle travaille en concertation avec les MRC limitrophes pour faire valoir leurs réalités communes face à la CMM.

6.4.5 Participe à des actions issues de la concertation supramunicipale

Dans les trois cas à l'étude, lorsque des projets émergent de la concertation supramunicipale, les trois MRC participent à la mise en œuvre des actions. Elles peuvent participer par une contribution financière, comme la MRC B l'a fait dans une campagne de sensibilisation auprès de la population sur les effets négatifs de la consommation de substances psychoactives, par des représentations politiques ou même par la prise en charge d'un service comme l'a fait la MRC RV en devenant propriétaire et gestionnaire du Réseau de communication 911 sur son territoire.

6.4.6 Gère des programmes gouvernementaux

En dernier lieu, les trois MRC jouent un rôle de gestionnaire de programmes gouvernementaux, habituellement liés à leurs mandats. À titre indicatif, elles gèrent toutes les trois des programmes liés au logement dont celui *Logements adaptés pour aînés autonomes*.

6.4.7 Planifie le développement de son territoire

Les MRC ont l'obligation de réaliser un exercice de planification lié au territoire. Le résultat de cet exercice est le schéma d'aménagement et de développement (SAD). Les MRC R et RV ont toutes deux réalisé différents **exercices de planification** dans les dernières années, au-delà de cette obligation. Elles n'étaient pas nécessairement les seuls maîtres d'œuvre de ces planifications, mais y jouaient un certain rôle de leader. Ce rôle s'inscrit dans un des mandats facultatifs des MRC, celui d'adopter des plans de développement de leur territoire, tel que défini au point 2.3.2.2.

À titre d'exemple, la MRC R a, conjointement avec le CLD, coordonné une démarche de réflexion et de planification du territoire visant la période 2008-2014. Cette démarche avait comme but de doter la MRC d'un plan stratégique identifiant ses priorités pour accroître la qualité de vie de ses citoyens et citoyennes. Cette planification est encore aujourd'hui un outil de référence pour les décisions de la MRC.

La MRC RV a également réalisé un exercice de planification, avec le CLD et la chambre de commerce du territoire. La problématique à la source de cet exercice de planification était la crainte d'une pénurie de main-d'œuvre dans les entreprises membres. En effet, à la lumière des tendances démographiques, la Chambre de commerce anticipait des impacts importants sur ses entreprises et a sonné l'alarme. Une démarche de planification a alors été réalisée sous le leadership partagé de la Chambre de commerce, de la MRC et de la ville-centre de la MRC. Un processus de planification MADA a également été réalisé dans les dernières années par la MRC.

6.4.8 Assure une réflexion, augmente le niveau de connaissance des décideurs

Le dernier rôle répertorié est celui **d'assurer une réflexion ou d'augmenter le niveau de connaissance des décideurs** de la MRC. Les MRC sont en contact avec une multitude d'acteurs dans le cadre de leurs mandats, incluant les élus. Elles sont régulièrement confrontées à des problématiques vécues sur leur territoire ou anticipées. L'information arrive de toutes parts et l'organisation doit choisir, parmi ces multiples problématiques, les sujets sur lesquels elle travaillera. Le recrutement de médecins ? L'utilisation des infrastructures scolaires pour offrir des activités de loisirs ? L'organisation d'une journée de discussion sur les algues bleu-vert ? Le développement d'une piste cyclable ? etc. Lorsque les maires sont bien au courant des réalités du territoire et des enjeux qui y sont associés, il est plus facile pour eux de prioriser certains dossiers.

La MRC R crée des occasions pour que ses administrateurs aient l'occasion de réfléchir ensemble sur des problématiques. Une fois par année, dans le cadre d'une rencontre de planification, une mise à jour du portrait socioéconomique et démographique est présentée aux maires et directeurs généraux des municipalités. Ils se servent ensuite de ces données pour argumenter lors des échanges préalables aux décisions. « Les maires et les conseillers, les conseillers c'est pire, ne connaissent pas bien le profil de leur municipalité. Ils ont une vue générale. Mais quand on leur dit le niveau de revenu, la population active, votre pourcentage de jeune, de personnes de moyen âge, de personnes âgées, ils ne le savent pas. Ben moi je pense que c'est notre responsabilité, parce qu'on a

à planifier, à aménager, à développer. Et on a la responsabilité de faire que tout le monde est au courant de la situation. Après cela on peut discuter de la stratégie » (entretien 1).

L'exercice de ce rôle par la MRC R pourrait venir d'un besoin de cohésion entre les décideurs. En effet, les maires proviennent d'un nombre important de municipalités qui sont dispersées sur un très grand territoire. Les réalités quotidiennes de chacune de ces municipalités sont très différentes. Afin d'assurer une certaine compréhension commune des réalités socioéconomiques et démographiques de la MRC, les principaux décideurs municipaux font un exercice formel de partage des réalités, à partir de données objectives. À titre d'exemple, une municipalité ne réclamera pas que la MRC fasse des représentations politiques pour le maintien de son école primaire si elle sait que les prévisions démographiques indiquent une diminution du nombre d'enfants d'âge primaire pour les 5 prochaines années dans le territoire environnant. Par contre, elle pourra proposer à la municipalité voisine de travailler avec elle pour le maintien de la scolarisation le plus près possible du lieu de résidence des enfants.

Le corpus de la recherche a permis d'identifier ce rôle chez une seule MRC. Par contre, comme on le verra plus tard, le fait d'être conscient de la situation du vieillissement de la population est un facteur qui semble faciliter l'implication de la MRC à l'adaptation à cette problématique démographique. Y aurait-il lieu que toutes les MRC travaillent à augmenter leur niveau de connaissances sur la problématique du vieillissement et de les partager avec leurs décideurs ?

Tel que mentionné précédemment, ces rôles généraux joués par les trois MRC ne sont pas en lien direct avec le vieillissement de la population. En fait, les trois MRC à l'étude ne semblent pas « penser » en termes de vieillissement. Elles ne se voient pas comme ayant un rôle à jouer dans ce domaine. Elles ne voient pas non plus qu'elles interviennent, directement ou indirectement, sur la problématique. Ces rôles donnent tout de même une idée du cadre dans lequel les MRC interviennent et pourraient intervenir concernant la problématique du vieillissement de la population.

En plus des différents rôles joués par les trois MRC, l'analyse des résultats a permis d'identifier des secteurs dans lesquels les MRC interviennent, qui vont parfois au-delà de leurs responsabilités formelles. Certains de ces secteurs d'intervention touchent le vieillissement de la population même s'ils ont rarement été nommés par les personnes interviewées pour illustrer la contribution de la MRC dans l'adaptation au vieillissement de la population. Ces secteurs peuvent être différents d'une MRC à l'autre:

- **Transport adapté** (3 MRC). Permet une certaine mobilité aux aînés ayant des limitations.
- **Développement rural** (3 MRC, avec des niveaux d'intervention très variés). Développement et financement de projets en réponse aux besoins des citoyens, incluant les aînés, pour maintenir une vitalité des territoires ruraux.
- **Maintien de l'ordre** (3 MRC). Assurer la sécurité des aînés dans leur domicile, sur la route, dans les parcs, etc.
- **Gestion des programmes de rénovation domiciliaire** (3 MRC). Incluant un programme *Logements adaptés pour aînés autonomes*.

- **Transport collectif** (2 MRC). Permet aux aînés une certaine mobilité, surtout lorsqu'ils n'ont plus leur permis de conduire.
- **Culture** (2 MRC). Programmation d'activités divertissantes pour la population, dont les aînés.
- **Qualité de vie**, incluant la santé et les saines habitudes de vie (2 MRC).
- **Aînés** (1 MRC). Démarche municipalité amie des aînés (MADA).
- **Sécurité des incendies**, en plus du schéma de couverture de risque (1 MRC). Assure la sécurité des aînés principalement dans leur domicile.
- **Gestion du réseau de télécommunication d'urgence 911** (1 MRC). Permet l'intervention rapide des premiers répondants en cas d'urgence.
- **Internet haute vitesse** (2 MRC). Accès à de l'information, facilité de communication avec des relations qui n'habitent pas à proximité (Skype ou autre).

Ces secteurs d'intervention s'inscrivent tous dans les trois piliers du vieillissement actif qui ont été présentés au point 2.1 du cadre de référence:

Santé	Sécurité	Participation
- Développement rural - Qualité de vie, incluant la santé et les saines habitudes de vie	- Maintien de l'ordre - Gestion des programmes de rénovation domiciliaire - Sécurité des incendies - Gestion du réseau de télécommunication d'urgence	- Transport adapté - Développement économique - Développement rural - Transport collectif - Culture - Internet haute vitesse

Ces secteurs d'interventions s'inscrivent également dans des champs d'action MADA, qui ont été décrits au 2.1.1 du cadre théorique et conceptuel :

- **Habitat** : Gestion des programmes de rénovation domiciliaire.

- **Transport** : Transport adapté et transport collectif.
- **Participation sociale / Engagement social et citoyen** : Développement économique (incluant l'économie sociale), développement rural, culture, Internet haute vitesse.
- **Soutien communautaire et services de santé** : Qualité de vie, incluant la santé et les saines habitudes de vie.

Seuls trois secteurs s'inscrivent difficilement dans un champ MADA soit le maintien de l'ordre, la sécurité des incendies et le réseau de télécommunication d'urgence. Ce sont tous des secteurs liés à la sécurité des aînés.

On peut donc conclure que même si les MRC n'ont pas de rôle formel à jouer dans l'adaptation au vieillissement de la population, elles en jouent quelques-uns dans la pratique et interviennent dans plusieurs thèmes importants pour l'adaptation au vieillissement de la population. Pour le moment, elles ne semblent pas conscientes qu'elles contribuent et ne semblent pas comprendre pourquoi et en quoi elles le font. Même dans le cas de la MRC RV qui a coordonné une démarche MADA, seul le thème du transport a été identifié dans la collecte de données comme relevant des compétences de la MRC. Pourtant, parmi les 20 actions sous la responsabilité de la MRC dans le plan d'action MADA, on retrouve des actions non seulement liées au transport, mais également sur la sécurité, la communication, les pistes cyclables, etc.

6.5 Priorités des MRC qui touchent la problématique du vieillissement

En ce qui concerne l'établissement de priorités, les trois MRC à l'étude travaillent de façon différente. Elles ont toutes l'obligation de réaliser deux exercices de planification dans lesquels des priorités sont habituellement identifiées : le schéma d'aménagement et de développement (SAD) ainsi que plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE), qui étaient réalisés par les CLD.

Tel que décrit au point 2.3.2, un SAD établit les lignes directrices de l'aménagement physique du territoire. Il permet de «retenir une planification territoriale où l'aménagement et le développement seront liés de manière à réunir sur le territoire les conditions propres à une recherche de l'augmentation du niveau de vie (développement économique), tout en préservant et en mettant en valeur le milieu de vie (environnement social et culturel) et le cadre de vie des collectivités (environnement naturel et bâti)».⁷ C'est un document qui est établi pour de nombreuses années. La dernière mouture du SAD a été adoptée en 2003 pour la MRC RV, en 2006 par la MRC B et en 2008 pour la MRC R. Comme ce sont des documents élaborés avec une perspective à long terme, les priorités qu'ils contiennent sont également des priorités peu susceptibles de changer d'une année à l'autre.

Un PALEE est « un document maître qui brosse un tableau des grandes lignes d'action qu'entend réaliser le CLD, dont la responsabilité est de soutenir les initiatives

⁷ Guide La prise de décision en urbanisme, Outil de planification, schéma d'aménagement et de développement <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/planification/schema-damenagement-et-de-developpement/> tiré le 1er mars 2015.

entrepreneuriales, aussi bien sur le plan financier que technique, pour les projets et entreprises sur le territoire de la MRC ».⁸ Il a habituellement une durée de 5 ans. Comme les CLD sont sous la responsabilité des MRC, le PALÉE de la MRC peut être considéré comme le plan « économique » de la MRC.

Le dernier PALEE adopté par la MRC RV couvre la période 2013-2017 et celui de la MRC B, 2014-2019. Pour cette dernière, un autre outil a été utilisé et semble faire office de PALÉE, le Plan stratégique de développement économique 2013-2016.

Une lecture attentive permet d'identifier dans les SAD et les PALEE quelques priorités qui pourraient toucher le vieillissement de la population, comme la mise en place d'un réseau fonctionnel de transport actif (piétonnier, cyclable, etc.) et de sentiers récréatifs; le développement d'un réseau de transport en commun inter et intra MRC répondant à la demande de la population; la promotion de l'utilisation du transport en commun auprès de la population ; la transmission d'entreprises, incluant le mentorat pour la relève ; la création d'une table de concertation afin d'évaluer les décisions en matière de transport en commun et d'urbanisme; ou l'étude de scénarios visant à assurer une desserte adéquate de transport adapté sur l'ensemble du territoire de la MRC. Ces priorités ne visent pas explicitement l'adaptation au vieillissement, mais ce sont des priorités qui s'inscrivent dans le cadre d'orientation du vieillissement actif ou dans les champs d'action MADA. Elles ont donc été retenues dans le cadre de l'analyse.

⁸ <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/financement-et-maitrise-fonciere/soutien-au-developpement-economique/centre-local-de-developpement/tire> le 21 septembre 2015.

Malheureusement, comme ces planifications ne soulignent pas de préoccupation « aînés », il est à prévoir que les actions qui en découleront seront conçues pour répondre aux besoins généraux de la population et ne tiendront pas compte des spécificités propres à la population vieillissante.

En plus de ces deux outils qui identifient de grandes priorités à long terme, certaines MRC ont décidé de s'outiller davantage pour établir leurs priorités. La MRC RV est de loin celle qui a effectué le plus grand nombre d'exercices de planifications au cours des dernières années. Conséquemment, c'est elle qui a identifié le plus de priorités d'action qui peuvent toucher le vieillissement de la population. De plus, c'est la seule MRC à l'étude qui a effectué une démarche MADA supramunicipale. En effet, la MRC RV s'est investie au cours des dernières années pour effectuer une démarche de planification MADA. Pour ce faire, la MRC a obtenu un appui financier de la part du Secrétariat aux aînés. Ce programme est ouvert aux municipalités ou MRC qui désirent effectuer un exercice de planification afin de s'adapter au vieillissement de la population. Les deux autres MRC à l'étude n'ont pas effectué une telle démarche. La raison évoquée est que plusieurs municipalités de leur territoire avaient déjà fait la démarche individuellement et qu'une telle démarche relève plutôt du milieu municipal.

Le plan d'action MADA de la MRC RV identifie donc des priorités qui sont clairement au bénéfice des aînés. La MRC a de plus effectué un exercice de planification stratégique 2012-2017, un plan d'action pour le Pacte rural 2014-2015 ainsi qu'un plan de développement de la zone agricole (PDZA). Ces plans n'identifient pas de priorités qui

viseraient l'adaptation de la collectivité au vieillissement de sa population. Encore une fois, c'est en cherchant à travers les priorités, en ayant en tête les piliers du vieillissement actif et les champs d'action MADA, que l'on peut trouver des priorités qui ont un certain lien avec l'adaptation au vieillissement.

La MRC B ne semble pas avoir réalisé d'exercice de planification autre que le SAD et le PALEE. Il est important de se rappeler que cette MRC fait partie de la communauté métropolitaine de Montréal, ce qui fait qu'elle n'a pas autant de liberté d'action que les deux autres MRC à l'étude. Peut-être considère-t-elle inutile de faire de tels exercices si elle n'a pas ensuite la liberté d'agir ?

Finalement, la MRC R a réalisé en 2008 un exercice de planification 2008-2014 dans lequel la problématique du vieillissement faisait partie du diagnostic de départ. Malgré cela, les priorités qui ont été retenues dans cet exercice ne concernent pas directement la problématique du vieillissement. Elles sont beaucoup plus larges. Ce plan est révisé annuellement dans le cadre d'une rencontre de travail avec les maires et les directions générales des villes, afin d'identifier des priorités annuelles. Les documents issus de cette révision pour 2014 et 2015 ne font pas mention de priorité visant à contribuer à l'adaptation de la collectivité au vieillissement de la population. Comme dans les autres cas, il est tout de même possible de reconnaître que certaines priorités pourraient y contribuer, même si les aînés ou le vieillissement ne sont pas nommés.

En comparant les priorités ressorties des exercices de planification des trois MRC, on remarque que les priorités pouvant toucher le vieillissement de la population sont relativement différentes d'un cas à l'autre. Premièrement, aucune priorité ne fait l'unanimité. En effet, aucune n'a été adoptée par les trois MRC. Sur les 21 priorités identifiées dans le cadre de la collecte de donnée, six sont communes à deux MRC. Par contre, même si les sujets de ces priorités sont les mêmes, la nature des actions qu'elles sous-tendent est différente puisqu'elles sont en lien avec le contexte spécifique de chaque MRC. Les 15 autres priorités en lien avec le vieillissement qui ont été identifiées dans les plans concernent seulement une des trois MRC.

Voici les sujets des six priorités ayant été identifiées par deux MRC ainsi que des exemples de priorités issues des planifications :

- **Transport collectif** : promotion de l'utilisation du transport en commun auprès de la population ; la création d'une table de concertation afin d'évaluer les décisions en matière de transport en commun et d'urbanisme ;
- **Activités récréatives / culturelles** : mise en place d'un réseau fonctionnel de transport actif (piétonnier, cyclable, etc.) et de sentiers récréatifs ; viser la qualité de vie supérieure par le développement d'activités récréatives de bonne qualité (sentiers, golf, ski, etc.) ; doter la région d'un réseau cyclable sécuritaire adapté aux besoins des aînés, liant les municipalités entre elles et mettant en valeur les attraits touristiques.
- **Développer de nouveaux services par le biais d'entreprises d'économie sociale** : Développer de nouveaux services pour les personnes âgées par le biais d'entreprises d'économie sociale ; développement d'entreprises d'économie sociale.

- **Transfert d'entreprise / relève ;** la transmission d'entreprises, incluant le mentorat pour la relève ; soutenir les promoteurs dans la préparation de leur relève;
- **Mentorat d'affaires :** mentorat pour la relève ; compléter les services de mentorat avec une spécialité agricole.
- **Services de santé :** viser la qualité de vie supérieure par le développement: de services de bonne qualité (santé, internet, commerces); maintenir et améliorer l'ensemble de la gamme de services gouvernementaux et de santé offerts à la population.

Les 15 autres priorités identifiées concernent les services de proximité, les infrastructures de loisirs, la disponibilité de logements abordables ou variés, la sécurité dans les parcs et les pistes cyclables, le transport adapté et actif, les échanges intergénérationnels, la formation de la main-d'œuvre, etc. Tel que mentionné précédemment, elles ne touchent pas directement le vieillissement de la population, mais on peut facilement imaginer des actions issues de ces priorités qui contribueraient à l'adaptation de la collectivité au vieillissement de sa population.

6.6 Actions planifiées et réalisées par les MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population

Cet objectif visait à illustrer concrètement comment les MRC contribuent à adapter leurs collectivités au vieillissement de la population. Tel que mentionné précédemment, les MRC ne semblent pas actuellement se sentir investies d'un rôle particulier en lien avec le vieillissement de la population. Elles savent que la population vieillit, mais elles semblent

regarder la situation de loin. Recenser les actions que les MRC planifient et réalisent est donc une tâche qui demande de faire quelques inférences ou de les identifier par déduction, comme ce fût le cas pour identifier les rôles et les priorités en lien avec le vieillissement.

Il est rarement dit qu'une MRC agit dans le but de s'attaquer à la problématique du vieillissement de sa population. En fait, les rares initiatives qui ont été développées directement pour répondre aux besoins des aînés n'ont pas eu l'occasion de donner des résultats satisfaisants : projet de transport collectif pour aîné dans la MRC B, à partir des places résiduelles du transport adapté ; un projet de transport pour aînés d'une municipalité vers la ville-centre de la MRC RV une journée par semaine. Tel que décrit précédemment, ces projets ont dû être abandonnés, suite à des coupures de financement gouvernemental dans un cas et faute de personnes aînées utilisant le service dans l'autre.

Outre ces deux exemples où les services aux aînés étaient nommés clairement, les MRC réalisent d'autres actions qui contribuent à l'adaptation au vieillissement de la population sans les nommer comme tel. Parmi les actions recensées, seul le service de transport adapté est offert par les trois MRC. En effet, les trois MRC ont mis sur pied et coordonnent un service de transport adapté pour les personnes à mobilité réduite. Il faut dire que les municipalités ont l'obligation légale d'offrir un service de transport adapté à leurs citoyens. Étant donné le nombre restreint de personnes admissibles au transport adapté dans chacune des municipalités, il est plus facile au niveau de l'organisation du service et plus efficient financièrement pour une municipalité de confier à la MRC la

responsabilité de coordonner le service et que chaque municipalité paie sa quote-part pour ce service à la MRC. La MRC est donc utilisée ici comme mandataire par les municipalités.

Tout comme les priorités des trois MRC, les autres actions en lien avec le vieillissement de la population sont variées et spécifiques à chaque territoire. Deux des trois MRC ont développé un service de transport collectif en offrant les places résiduelles du transport adapté. Autrement dit, elles coordonnent un service permettant à des personnes n'ayant pas de handicap d'utiliser les véhicules adaptés lorsqu'il y a des places disponibles dans ceux-ci. Ce service répond à un besoin de mobilité de la population. La MRC RV offre également des places résiduelles en transport scolaire, grâce à une entente avec la commission scolaire. Reste à voir si ces services répondent aux besoins de mobilité des aînés, leur horaire étant restreint et les places pas toujours disponibles.

Voici quelques exemples d'autres actions recensées:

- Démarche de recrutement de médecins, en prévision de la prise de retraite des médecins traitants oeuvrant sur le territoire et pour faire face à la réalité du vieillissement de la population, phénomène qui crée une pression sur les besoins en services de santé.
- Coordination d'un exercice de « grande évacuation » dans toutes les municipalités de la MRC visant à sensibiliser les citoyens à la prévention des incendies.

- Élaboration d'un répertoire qui identifie les personnes à mobilité réduite ou avec limitation ainsi que leurs besoins en cas d'incendies, ce qui permet d'assurer des interventions appropriées et rapides en cas d'urgence.
- Coordination d'un projet de vaccination en milieu rural qui amène le CSSS dans 5 points de service dans des municipalités rurales de la MRC, afin de vacciner la population lors de la période de grippe. Ce projet permet de sensibiliser le CSSS à l'importance de couvrir le territoire plutôt que de demander aux citoyens de se déplacer.

Parmi ces exemples, tous permettent de rejoindre les aînés. Ce sont des actions qui permettent une adaptation des collectivités au vieillissement, même si la problématique en tant que telle est rarement nommée. Il semble donc y avoir émergence de quelques actions dans les MRC qui répondent aux besoins des aînés même si ce n'est pas de cette façon que les projets sont décrits. Ceci laisse croire que les MRC agissent de façon instinctive pour répondre aux besoins de la population, sans avoir besoin de réaliser un processus formel de prise de conscience de la problématique et de planification. Cet « instinct » se basant probablement sur des constats réels vus sur le terrain.

6.7- Facteurs facilitants et les entraves à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population

La question à la base de cette recherche est de savoir comment les MRC contribuent à l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de la population, mais également comment elles pourraient y contribuer à l'avenir. À cet effet, il semble important de

comprendre les éléments qui peuvent faciliter leur contribution ainsi les facteurs qui au contraire, pourraient faire qu'elles ne passent pas à l'action.

6.7.1 Facteurs facilitants

La recherche a permis d'identifier deux facteurs particulièrement importants pour l'implication ou non des trois MRC dans l'adaptation de sa collectivité au vieillissement de la population : la disponibilité de fonds spécifiquement dédiés à l'adaptation au vieillissement ainsi que la conscience de la problématique.

La **disponibilité de financement public** semble déterminante pour les trois MRC. Comme le dit un informateur: «Essentiellement, c'est le financement. Je connais assez les élus de la région, leurs préoccupations, on l'a identifié dans notre PALÉE, demain si j'ai de l'argent pour financer ces missions-là (en parlant du vieillissement), c'est sûr qu'ils vont vouloir faire quelque chose. C'est sûr, *money talk*. La volonté est là. » (entretien 6), « S'il n'y avait pas eu le programme de subvention (en parlant de MADA), je suis certain que MADA ne se serait pas passé, ne se serait pas réalisée » (entretien 10).

L'importance du financement public pour que les MRC passent à l'action s'explique principalement par la fiscalité municipale. En effet, les MRC sont principalement financées par les municipalités, qui ont des possibilités limitées de générer des fonds, l'impôt foncier étant la source première de revenu, suivi de la taxation de services. Ainsi, si la MRC s'investit dans un nouveau sujet ou ajoute un service qui nécessite de l'argent (pour payer des employés, des infrastructures, des activités, etc.) sans avoir de

financement supplémentaire de la part du gouvernement, la contribution des municipalités à la MRC devra augmenter. Elles devront prendre une partie des taxes foncières qu'elles recueillent auprès de leurs citoyens-propriétaires pour contribuer à la MRC. Conséquemment, moins d'argent sera disponible dans chacune des municipalités pour financer ses propres services.

De plus, depuis plusieurs années, les municipalités et leurs associations (UMQ et FQM) décrient le fait que l'État se déresponsabilise au détriment des municipalités, sans transférer les fonds nécessaires. Lorsque le gouvernement transfère une responsabilité aux municipalités sans transférer également les fonds qui permettraient de l'exercer, celles-ci doivent trouver des moyens pour assumer ce nouveau mandat à même leurs budgets, qui sont habituellement déjà utilisés à d'autres fins. On peut comparer cette situation à celle d'une famille qui se fait dire qu'à l'avenir, elle devra payer 1000\$ par année pour envoyer son enfant à l'école. Les revenus de cette famille sont déjà utilisés à d'autres fins. Elle doit donc diminuer ses dépenses en nourriture, logement, vêtements, transport, etc. pour arriver à payer pour la scolarisation de son enfant. Si la famille est pauvre, elle pourra difficilement arriver à assumer ce coût à même ses revenus. Si elle a de bons revenus, ce sera plus facile. C'est l'équivalent dans une municipalité. S'il y a sur son territoire une bonne richesse foncière, donc une collecte d'impôt élevé, et qu'elle génère des surplus, elle pourra y arriver. Sinon, il sera difficile de trouver l'argent pour assumer cette nouvelle responsabilité.

Dans les trois MRC à l'étude, la **conscience de la problématique du vieillissement** ressort également comme étant un facteur important. Lorsque les maires ainsi que les ressources professionnelles de la MRC sont conscients de la problématique, celle-ci a plus de chances d'être considérée dans différents dossiers de l'organisation.

En effet, lorsque l'on connaît et comprend la situation (le nombre d'aînés, leur proportion qui va en augmentant, leurs besoins spécifiques pour leur maintien à domicile, leurs choix ou non d'hébergement, la diminution de main-d'œuvre disponible qui résulte de la prise de retraite, les difficultés à trouver de la relève dans les entreprises dont les propriétaires vieillissent, etc.), il est difficile pour la MRC de ne pas la considérer dans ses décisions.

La prise de conscience de la problématique du vieillissement peut se développer de différentes façons dans les trois MRC. L'analyse des données permet d'en illustrer quelques-unes :

- Par la réalisation d'une démarche MADA par la MRC ou par plusieurs de ses municipalités constitutives : « ...depuis que les élus travaillent aux MADA, elles sont de plus en plus conscientisées » (entretien 6). La démarche MADA nécessite que le Conseil municipal ou le Conseil des maires prenne une résolution pour s'engager dans la démarche. Les élus reconnaissent ainsi l'intérêt de la municipalité à améliorer les conditions de vie des aînés. La démarche prévoit également la réalisation d'un diagnostic de la situation du vieillissement, incluant

un portrait statistique, la recension des services aux aînés et l'identification de leurs besoins. La politique et le plan d'action MADA sont également adoptés par le Conseil, ce qui permet aux élus de connaître ce qui devrait se faire dans leur milieu, et conséquemment, d'être plus conscient de la problématique.

- Par un exercice de réflexion stratégique en lien avec une planification du développement du territoire de la MRC. Comme c'est le cas dans la démarche MADA, les processus de planification en développement local débutent habituellement par un diagnostic socioéconomique et démographique, duquel des enjeux de développement sont identifiés. Selon leurs visées pour le développement du territoire, les décideurs ont ensuite l'opportunité de choisir les enjeux auxquels ils veulent s'attaquer. Les deux MRC ayant fait de tels exercices ont effectivement identifié la problématique du vieillissement, à l'étape du diagnostic. Elles ont par contre choisi de prioriser d'autres enjeux. Cependant, ceux qui ont participé au processus de planification connaissent désormais la situation du vieillissement et peuvent difficilement en faire abstraction dans leurs décisions.
- Par le constat d'une réalité qui frappait les entreprises du territoire (manque de main-d'œuvre et manque de relève), qui a ensuite été au cœur d'une mobilisation des acteurs du développement de la MRC : « Et puis la réflexion qui a été partagée par tous les intervenants du milieu, dont la MRC, était à l'effet de dire si on ne tient pas compte de cela maintenant, et qu'on ne prend pas les mesures

immédiatement, c'est qu'on va arriver à manquer de relève dans nos entreprises »
(entretien 10).

Bref, la bougie d'allumage pour la prise de conscience de la problématique du vieillissement peut donc être de nature variée : par le programme MADA, pour la possibilité de financement et pour la réflexion que la démarche apporte ; par une situation problématique constatée sur le terrain ou par le diagnostic préalable à une démarche de planification globale du développement du territoire.

Un facteur sous-jacent à l'importance de la conscience de la problématique est que non seulement les acteurs impliqués à la MRC en soient conscient, mais que les acteurs locaux, dans les municipalités le soient également. L'ancrage d'une MRC est municipal. Sa force d'action est donc tributaire de l'appui qu'elle a de la part de ses municipalités constituantes, sur différents sujets. Comme il a été mentionné précédemment, les MRC sont financées principalement par la contribution des municipalités. Si les conseillers municipaux et les directions générales municipales ne sont pas conscients de la problématique du vieillissement sur leur territoire et sur celui de la MRC, il y a peu de chance qu'ils soient d'accord pour que leur municipalité contribue financièrement à des initiatives de la MRC sur le sujet. Pour faciliter cette conscience « locale », les maires ont un rôle d'intermédiaire à jouer entre la MRC et les membres de leurs conseils municipaux. Selon les données secondaires recueillies, il semble que ce rôle ne soit pas toujours joué, que les maires partagent plus ou moins avec leurs conseillers les

informations et discussions qu'ils ont à la MRC, à moins qu'ils ne soient directement concernés.

Outre le partage d'information des maires avec leurs conseillers municipaux sur la réalité du vieillissement de la population, l'analyse des informations recueillies permet de dire que la pression auprès des élus locaux par des citoyens âgés, par leurs associations ou par des organismes en soutien aux aînés permet également d'augmenter le niveau de conscience des problématiques liées au vieillissement. Les trois MRC sont dirigées par des élus municipaux, qui sont sensibles à l'opinion de leurs citoyens. Lorsque ceux-ci font des représentations, les maires et les conseillers sont à l'écoute. Que ce soit un citoyen âgé qui interpelle un élu pour lui parler d'une problématique qu'il vit, ou une association d'aînés qui veut faire connaître les besoins de ses membres, les élus sont attentifs. De plus, dans les milieux où les aînés sont nombreux à être actifs et impliqués dans la vie de la communauté, ceux-ci semblent avoir une influence plus grande auprès des élus, possiblement parce qu'ils sont plus visibles. Dans le même ordre d'idée, pour une des MRC, l'absence de mobilisation des aînés est nommée comme un facteur qui peut freiner la contribution de la MRC à l'adaptation au vieillissement. Si les principales personnes concernées ne s'impliquent pas pour obtenir des services, pourquoi la MRC le ferait-elle?

Ce facteur facilitant peut être un piège pour les élus. Avec les changements technologiques, les municipalités utilisent de plus en plus les nouvelles technologies de l'information et des communications pour consulter les citoyens et recueillir leurs

commentaires. De plus en plus d'aînés utilisent les nouvelles technologies de l'information et des communications, mais plusieurs continuent à ne pas être à l'aise avec ces modes de communication ce qui fait que leur parole pourrait ne pas être entendue par les élus au même titre que celle d'autres groupes de citoyens. Les villes et MRC doivent rester alertes et s'assurer de ne pas exclure les aînés dans les moyens d'échanges qu'elles privilégient.

Les élus, comme tous les citoyens, développent certainement une conscience de la problématique du vieillissement lorsqu'ils y sont confrontés, soit par la réalité de leurs parents vieillissants ou par leur propre réalité. Une compilation maison du MAMOT, suite aux élections de 2013, indique que sur les 7 998 élus municipaux au Québec, 1 355 (17%) avaient 65 ans et plus et 2 541 (32%) entre 55 et 64 ans. Ces proportions sont encore plus importantes si on se concentre sur les 1 099 maires, où 288 (26%) avaient plus de 65 ans et 456 (42%) entre 55 et 64 ans. Il est certain qu'un conseiller municipal de 70 ans a plus de chance de connaître les besoins des aînés qu'un plus jeune.

Le dernier facteur qui a été identifié comme facilitant la contribution des trois MRC au vieillissement de la population est le nombre restreint de municipalités dans une MRC. En effet, dans la MRC B, il n'y a que six municipalités, ce qui fait que chaque membre du Conseil des maires a l'opportunité de connaître les réalités des municipalités voisines. Lorsqu'une municipalité vit une problématique, elle peut en parler au Conseil et si une action commune par la MRC est de mise, la prise de décision en ce sens est facile : « Chacun connaît les réalités des autres. ... on se connaît tous très bien. Moi je connais la

problématique de (ville), ce qu'elle vit, ses forces, ses faiblesses. ... Fait que comme on se connaît, on n'a pas besoin de lever la main» (entretien 7). Dans les MRC comportant de nombreuses municipalités, comme c'est le cas des MRC RV et R, la situation est différente. Avec 17 et 21 municipalités, réparties sur un grand territoire et ayant des réalités parfois très différentes, les maires ne connaissent pas la réalité de toutes les municipalités. Ils n'ont pas tous le même schème de référence pour la prise de décision. Il est donc probablement plus long et ardu à arriver à un consensus sur les actions à mettre en place.

6.7.2 Entraves

En ce qui concerne les entraves à l'implication des trois MRC dans l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de la population, un seul fait l'unanimité parmi les trois cas : **les MRC ont l'impression que les actions pour s'adapter au vieillissement de la population ne relèvent pas d'elles**, mais plutôt des municipalités ou des services sociaux et de la santé. Pour elles une MRC n'est pas en contact avec la population. Ceci fait qu'elle n'a pas le réflexe de penser « population », elle pense plutôt « municipalité », qui est sa clientèle première. De plus, les maires, membres du Conseil de la MRC, veulent garder ce contact de première ligne avec les citoyens au niveau local. Les municipalités et les MRC perçoivent que les initiatives au service des aînés doivent être à proximité de cette clientèle. "C'est surtout au niveau local qu'il y a le plus d'impact sur les personnes âgées là, c'est des décisions locales qui ont peut-être un meilleur impact, que ce soit au niveau de l'aménagement, des infrastructures, la sécurité, les services disponibles, soit en loisir, culture, etc. Fais que ça c'est beaucoup plus au niveau local"

(entretien 3). Cette perception semble être un frein à ce que les MRC s'impliquent dans des actions supramunicipales ou même intermunicipales (impliquant quelques municipalités de la MRC) contribuant à l'adaptation au vieillissement.

De plus, comme plusieurs services aux aînés sont considérés comme relevant de la santé et des services sociaux (aide à domicile, soins de santé, etc.), les MRC et les municipalités ont l'impression que le gouvernement veut encore lui refiler des dossiers, sans les fonds appropriés (pelletage de responsabilités).

Un deuxième frein à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population est que deux d'entre elles ont l'impression que travailler sur la problématique du vieillissement consiste principalement à travailler auprès de la clientèle aînée. Ce qui veut dire accepter de travailler dans une approche par clientèle, approche de moins en moins populaire dans le monde municipal. Les MRC ont plutôt comme philosophie de travailler pour toute la population. Pourquoi accorder plus d'importance aux aînés qu'aux jeunes, aux familles, aux immigrants, etc.? « Là, est-ce qu'on va donner plus d'importance à la catégorie aînée, les ados, qu'est-ce qu'on fait avec les ados ? Les familles monoparentales... pourquoi donner plus d'importance à une catégorie? » (entretien 10). Cette vision est également celle de plusieurs municipalités, qui ont tendance à vouloir travailler sur des politiques citoyennes, qui deviennent des politiques parapluies pour les différentes catégories de citoyens. On retrouve sous ces politiques des actions ou des plans d'action qui eux peuvent s'adresser plus spécifiquement à des clientèles comme les familles, les adolescents, etc. Dans la MRC

RV, qui a fait une démarche MADA, les élus se sont sérieusement questionnés sur le fait ou non de réaliser une telle démarche, malgré la disponibilité de financement, parce qu'ils ne voyaient pas pourquoi ils travailleraient sur une clientèle plus que sur une autre. Ils ont finalement décidé de réaliser cette démarche pour ensuite l'intégrer à la prochaine politique familiale.

Cette façon de percevoir le vieillissement fait abstraction du fait que le vieillissement de la population n'est pas qu'une problématique touchant les personnes âgées. C'est une problématique qui touche l'ensemble de la population ainsi que l'organisation socioéconomique des collectivités. Rénover aujourd'hui un centre communautaire en y intégrant l'accès universel est un investissement non seulement pour les aînés d'aujourd'hui, mais également pour les citoyens qui auront des limitations physiques dans 20 ou 30 ans. S'adapter au vieillissement ne réfère pas nécessairement au fait de donner des services aux personnes âgées. Mais signifie prendre des décisions en fonction de l'évolution de la structure d'âge de sa population en général. La distinction semble difficile à saisir pour les MRC.

La quantité de dossiers sur laquelle les MRC doivent déjà se pencher est une autre entrave identifiée pour deux des cas dans le cadre de la recherche. L'ajout d'un dossier lié au vieillissement semble peu possible, les ressources humaines étant déjà occupées et le budget de la MRC étant utilisés sur d'autres sujets. Pour ajouter un nouveau dossier, il faudrait embaucher une nouvelle ressource, donc avoir de l'argent supplémentaire. Sinon, un employé devrait mettre moins de temps sur un de ses autres dossiers actifs.

Rappelons-nous que les MRC ont été créées pour harmoniser l'aménagement du territoire, mais que de multiples mandats se sont ajoutés depuis. Il est difficile pour ces organisations d'en faire davantage. Cette situation de grande charge de travail sous la responsabilité des MRC peut aussi être analysée à partir de la perspective des maires. Ceux-ci sont peu dédommagés financièrement pour le temps et les dépenses qu'engendre leur implication à la MRC. Pour chacun des dossiers, ils doivent lire la documentation avant les séances du Conseil, en discuter en huis clos et en assemblée publique. Ils sont également sollicités à participer à des comités de travail sur les différents dossiers de la MRC. L'ajout d'une préoccupation spécifique telle que l'adaptation au vieillissement de la population serait donc du temps supplémentaire à investir pour la MRC et non pour leur municipalité, là où des citoyens les ont élus, là où les votes comptent.

Quelques autres freins ont été nommés par une seule MRC et apportent un éclairage intéressant pouvant expliquer en partie pourquoi les MRC ont peu agi jusqu'à présent pour contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population.

Tout d'abord, le sujet du vieillissement n'est pas un sujet très attirant. Il semble plus excitant de dire que l'on travaille pour la jeunesse que pour les personnes âgées. Le potentiel qu'apporte ce phénomène n'est pas mis en valeur dans cette perspective. Pourtant, le vieillissement de la population est de plus en plus une source de vitalité des territoires. Les retraités seront de plus en plus nombreux et auront du temps pour contribuer à la communauté, que ce soit par du bénévolat dans des organismes communautaires, par de l'entraide familiale, par l'organisation d'activités de loisirs ou

culturelles au profit de leurs concitoyens, etc. Le phénomène du vieillissement offre également de nouveaux marchés pour les entreprises.

Ensuite, la culture des trois MRC est peu axée sur le développement. Les trois MRC semblent être davantage des organismes de gestion que de développement (gestion du territoire, gestion des matières résiduelles, gestion des cours d'eau, etc.). Est-il possible que leur culture ne les amène pas à regarder à long terme et à voir les opportunités de développement ? Comme plusieurs MRC qui ont choisi d'intégrer les services de développement économique, anciennement offert par les CLD, peut-être qu'un changement de culture surviendra dans les prochaines années. En effet, la nature même des CLD est de favoriser le développement des activités économiques sur le territoire, de développer des entreprises et des emplois. La culture plus proactive de plusieurs CLD pourrait déteindre sur des MRC qui ont, en général, recruté le personnel des CLD. Si une nouvelle culture se développe dans les MRC, peut-être y aura plus de place pour voir dans le vieillissement de la population des opportunités de développement et de vitalité des collectivités.

Un autre facteur qui peut freiner les MRC à agir face au vieillissement de leur population est le fait que les grandes villes sont autosuffisantes. Une ville centre de grande taille dans une MRC a peu besoin d'autres municipalités pour agir. Elle a la masse critique et le budget nécessaire pour intervenir dans de nombreux domaines par elle-même. « Je dirais que les plus petites municipalités auraient tendance à utiliser la MRC, mais celles qui sont plus grosses et qui se suffisent à eux-mêmes ça va être plus difficile » (entretien 11).

Si la Ville centre d'une MRC est peu intéressée à agir collectivement au plan supralocal, il devient plus difficile pour la MRC de mettre en place des actions pour les autres municipalités. Plus difficile parce que la ville centre a un poids important dans la balance du pouvoir de la MRC et peut donc faire achopper des projets qui nécessitent la participation de toutes les municipalités. Plus difficile également parce qu'il reste moins de citoyens à desservir (si on enlève tous ceux de la grande ville) et donc moins d'économie d'échelle à faire dans un projet collectif. Il pourrait donc y avoir un frein supplémentaire dans les MRC ayant une ville centre importante, qui laisserait les petites municipalités de cette MRC moins bien desservies.

Il semble également y avoir une réticence de certaines municipalités en lien avec la MRC. Celle-ci est vue comme une organisation qui coûte cher aux municipalités. Tel que mentionné précédemment, les municipalités craignent des augmentations de leurs cotisations à la MRC. Ainsi, elles sont peu intéressées à s'impliquer dans de nouveaux sujets qui pourraient, entre autres, viser l'adaptation au vieillissement. Cette crainte semble vécue autant par des petites municipalités, que par les grandes, qui en plus de trouver que leur quote-part est élevée, ont l'impression de payer beaucoup plus que les autres pour les services de la MRC, alors qu'elles pourraient s'offrir les services elle-même, et serait ainsi certaine que leur contribution financière sert leurs propres citoyens.

Les informations recueillies dans la MRC B laissent entrevoir un autre frein à l'effet que lorsque les aînés dans une MRC ont une situation financière aisée, la MRC a moins tendance à se préoccuper de leur qualité de vie. Non pas par négligence, mais parce qu'ils

s'organisent par eux-mêmes et manifestent peu leurs besoins. « Le développement communautaire, le développement social, la réunion des gens se fait quand ça va mal. Ça va pas mal chez nous. C'est pas parce qu'ils vieillissent que ça va mal » (entretien 6). Les aînés ont les moyens de se payer les services dont ils ont besoin. Ils sont également moins enclins à se mobiliser pour revendiquer plus de services et des infrastructures adaptées. « Le communautaire, l'économie sociale, ne s'est jamais développé de façon importante chez nous là. (...) Pis il n'y a pas cette nécessité de se regrouper. Cette pression sociale n'est pas là. Pis pas de pression, c'est dur de les amener à travailler autour d'un enjeu commun » (entretien 6). Ainsi, de la même façon que la pression citoyenne des aînés et le lobby de leurs associations étaient des facteurs qui facilitent la contribution des MRC à l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de la population, le fait qu'ils ne se manifestent pas devient un frein. Il serait intéressant de voir si cette perception se vit dans d'autres MRC où les aînés ont une bonne situation financière.

Finalement, dans un des cas, la MRC n'est pas toujours perçue comme un outil d'intervention collective. Le réflexe des municipalités n'est pas de penser à la MRC pour offrir des services pour les aînés. Elles iront vers d'autres organisations, directement en lien avec la clientèle, par exemple la FADOQ ou un organisme communautaire. Dans certains cas, quelques municipalités se mettent ensemble pour se donner un service plutôt que d'utiliser la MRC. Elles réalisent une initiative intermunicipale, mais la gèrent entre elles.

Tableau 7
Récapitulatif des facteurs facilitants et des freins à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population

Facteurs facilitants	Entraves
<p>Disponibilité de financement public spécifique au vieillissement</p> <p>Prise de conscience de la problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Par la MRC (maires et employés) - Par les municipalités (conseillers et employés) <p>Pression-représentation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des citoyens aînés - Des associations d'aînés - Des organismes en soutien aux aînés <p>Nombre restreint de municipalités dans une MRC</p>	<p>Perception que l'adaptation au vieillissement relève des municipalités et de la santé et services sociaux</p> <p>Travail par clientèle non privilégié</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problématique du vieillissement = aînés <p>Quantité importante de dossiers à la MRC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Employés ne peuvent en faire plus (saturés) - Maires contribuent déjà beaucoup <p>Le vieillissement est un sujet peu attrayant</p> <p>Culture des MRC axée sur la gestion plus que sur le développement</p> <p>Autosuffisance des grandes villes (pas besoin de la MRC pour intervenir)</p> <p>MRC perçues comme des organisations coûteuses pour les municipalités</p> <p>Aînés aisés se mobilisent peu pour faire valoir leurs besoins</p> <p>MRC pas toujours perçue comme un outil d'intervention collective</p>

6.8 Modalités mises en place par les MRC pour favoriser le développement d'entreprises privées et collectives qui répondent aux besoins des aînés et qui leur permettent d'y être actifs

Tel que mentionné dans le chapitre sur la problématique, à l'automne 2014, alors que débutait cette recherche pour la maîtrise en gérontologie, le gouvernement du Québec a proposé une loi qui a modifié la structure du soutien au développement des territoires au Québec. Cette loi a rendu les MRC directement responsables du développement économique de leur territoire. Elles ont désormais le choix d'exercer cette fonction directement, de la confier à un Centre local de développement (CLD), ou à une autre organisation. Avant cette loi, les MRC étaient responsables du développement économique, mais avec l'obligation de confier le mandat à un CLD. La loi 28 permet un rapprochement important du développement économique avec la gestion du territoire.

Parmi les trois MRC à l'étude, deux ont choisi de prendre en charge directement le service de développement économique. La troisième a choisi de continuer à déléguer le mandat au CLD, mais a confié la direction de celui-ci au directeur de la MRC. Le lien MRC-CLD devrait donc être très étroit dans cette MRC même si les deux organisations distinctes demeurent.

Étant donné la récente adoption de la loi 28, les MRC sont en transformation. Les informations recueillies en 2015 dans le cadre de cette recherche risquent d'évoluer au fil du temps, au fur et à mesure que les MRC assumeront leurs nouvelles responsabilités. De plus, les règles du jeu avec le gouvernement devraient se clarifier éventuellement afin de mieux définir les attentes. Par contre, il n'en demeure pas moins qu'elles continueront

à soutenir le démarrage d'entreprises privées et d'économie sociale (soutien à l'entrepreneuriat) ainsi que le développement économique local. Elles pourraient choisir de favoriser le soutien aux entreprises qui répondent aux besoins des aînés afin de leur permettre d'être actifs. Reste à voir si elles feront ce choix.

Comme pour les rôles et les priorités d'action, les trois MRC ne semblent pas se préoccuper particulièrement du vieillissement de la population dans leur rôle lié au développement économique. Par contre, certains éléments de leur offre de services facilitent l'adaptation au vieillissement. Les données recueillies permettent d'identifier des services qui favorisent le développement d'entreprises privées et collectives répondant aux besoins des aînés et leur permettant d'y être actifs.

Premièrement, tous les CLD avaient, depuis 1997, l'obligation de soutenir le développement d'entreprise d'économie sociale. Les entreprises d'économie sociale sont des véhicules particulièrement intéressants pour répondre aux besoins des aînés et pour leur permettre d'être actifs. Ce sont des organisations issues de l'entrepreneuriat collectif qui se développent autour des principes suivants⁹, tel que défini par le Chantier de l'économie sociale :

- l'entreprise d'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;

⁹ <http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>, tiré le 24 septembre 2015.

- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Les services de soutien technique pour développer ou démarrer un projet d'affaires en économie sociale sont disponibles dans les MRC-CLD pour tous types d'entreprise. Ces services sont donc également disponibles pour les projets d'entreprises qui favoriseraient l'adaptation au vieillissement de la population. Jusqu'à présent, des fonds étaient également réservés pour financer ce type d'entreprise, sous forme de subvention. Avec le nouveau Fonds de développement des territoires (FTD), qui remplace entre autres le programme qui assurait le financement des CLD, les MRC peuvent encore subventionner des entreprises d'économie sociale. Elles doivent par contre choisir de le faire. Le principe de souplesse de ce nouveau fonds laisse beaucoup de latitude aux MRC.

Deuxièmement, la plupart des MRC-CLD offrent un service de mentorat d'affaires. Il est maintenant clairement démontré que l'accompagnement d'un dirigeant d'entreprise par un mentor améliore les perspectives de réussites des entreprises. Les mentors sont des entrepreneurs ayant eu du succès en affaires, qui acceptent d'accompagner bénévolement un dirigeant d'entreprise après la période du démarrage. Les mentors sont souvent des personnes retraitées. Il permet donc aux aînés de rester actifs et de participer à la vie économique de la collectivité.

Finalement, les professionnels en développement économique dans les MRC-CLD savent que plusieurs propriétaires d'entreprises approchent ou sont à l'âge de la retraite et qu'ils doivent être appuyés dans l'identification de leur relève et pour le transfert de l'entreprise. Les MRC-CLD qui s'intéressent à ce sujet contribuent à assurer une certaine sécurité financière aux entrepreneurs cédants par la vente de l'entreprise à un autre entrepreneur.

6.9 Retour sur la question de recherche

Les résultats présentés jusqu'à présent dans cette section permettent de répondre en partie à la question de recherche qui est *Comment les MRC contribuent ou pourraient contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population?* De façon générale, elles le font inconsciemment, sans avoir comme objectif de le faire. Simplement, les actions qu'elles mettent en œuvre pour leurs citoyens contribuent en partie à l'adaptation au vieillissement de leur population. En ce qui concerne la partie de la question concernant l'avenir, soit comment elles *pourraient* contribuer, des éléments de réponses ont été exposés comme en étant conscientes de la situation et de ses impacts concrets sur le terrain et en s'inspirant de ce qui se passe dans les autres MRC.

À la lumière de ces résultats, il ressort que si le gouvernement donne un mandat aux MRC d'agir en lien avec le vieillissement de la population sur leur territoire, mandat accompagné de financement, les MRC seront bien placées pour agir. Surtout si c'est un mandat obligatoire. Si le mandat n'est pas obligatoire, la décision d'agir risque d'être

moins facile à prendre, car elle reposera sur la volonté des municipalités constituentes à travailler ensemble sur le sujet, sujet qui selon certains, ne relève pas d'une MRC.

Dans le contexte actuel de compressions budgétaires du gouvernement du Québec, il serait surprenant que le gouvernement choisisse d'investir dans ce mandat.

Dans une telle situation, qu'est-ce qui peut être fait pour que les MRC contribuent davantage à l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de la population ? La section sur les rôles des MRC permet d'entrevoir des solutions. En effet, par le rôle d'exécuter des mandats confiés par les municipalités, les MRC pourraient agir davantage. Dans ce contexte, il apparaît intéressant de regarder qu'est-ce qui pourrait inciter les villes à vouloir confier de tels mandats à la MRC. La section suivante s'attardera donc à ce sujet.

6.10 La MRC en tant qu'organisation de collaboration intermunicipale

En tant qu'organisations, la MRC peut servir de lieu de gouvernance pour des initiatives de collaboration intermunicipale pour l'ensemble des municipalités de la MRC, ou avec les municipalités intéressées par le sujet de la collaboration même si ce n'est qu'une partie des municipalités de la MRC. Dans un quel cas, les dépenses liées à l'initiative seront réparties entre les municipalités participantes. Des municipalités pourraient choisir de coopérer sur de multiples sujets favorisant l'adaptation de leur collectivité au vieillissement et permettant de faire des économies: offre communes d'activités de loisirs

pour les aînés, bonification du transport collectif, soutien à des projets d'entreprises d'économie sociale d'aide à domicile, etc.

Face à cette réalité, il semble intéressant d'approfondir la question de la collaboration intermunicipale. Une revue de littérature a permis d'identifier différents éléments pouvant être favorables ou défavorables à la collaboration intermunicipale. Les éléments suivants seront abordés dans les pages suivantes : les économies d'échelle possibles ; la facilité à mesurer les résultats ; le rapport coût-bénéfice ; la nature de la tâche ; la territorialité de l'enjeu ; les investissements en immobilisation nécessaires au projet ; les réseaux personnels et organisationnels et l'environnement institutionnel.

Selon Rayle et Zegras (2013), la collaboration entre les municipalités émerge beaucoup plus facilement dans des structures souples, permettant de concevoir des solutions adaptées aux problèmes, avec les partenaires, ce qui est le cas des MRC pour leur travail sur des sujets autres que ceux imposés légalement comme l'aménagement du territoire.

Avant d'aborder plus en détail chacun des éléments identifiés dans la revue de littérature, il semble important de comprendre que la collaboration intermunicipale au sein d'une MRC ne semble pas s'actualiser de la même façon pour une ville-centre que pour les autres municipalités, souvent beaucoup plus petites.

6.10.1 Villes-centres et grandes villes

Une ville-centre est souvent bien placée pour être l'hôte de la fonction de gestion de la collaboration, puisqu'elle possède plus de ressources professionnelles comparativement aux petites municipalités. Ainsi, si on reprend l'exemple de la bibliothèque abordé précédemment, il est entendu que la construction de celle-ci sera probablement dans la ville-centre, étant donné qu'une bonne partie des utilisateurs y habitent et qu'elle a probablement déjà des employés qui travaillent à l'offre d'activités culturelles dans la ville. Ces employés pourraient être utilisés en partie pour des activités de la bibliothèque. La ville-centre a aussi une équipe de professionnels (urbanistes, comptables, avocats, etc.), qui pourront contribuer au développement du projet de bibliothèque intermunicipale.

Pour qu'une municipalité d'assez grande taille participe à un projet de collaboration intermunicipal, il faut que ses décideurs voient un intérêt à collaborer avec les villes voisines. Ce n'est pas toujours le cas, tel que vu avec la ville-centre de la MRC RV. Une recherche réalisée par LeSage et coll. (2008) sur la collaboration dans le domaine des loisirs en Alberta, laisse croire que plus la population d'une municipalité est élevée, moins il y a de chance qu'elle fasse partie d'une collaboration intermunicipale, les grandes villes ayant déjà la possibilité de faire des économies d'échelle grâce à la présence d'une masse critique à l'interne. L'idée de la collaboration intermunicipale interpellerait davantage les petites municipalités qui voient le potentiel d'économie dans la livraison et l'amélioration du service. Les résultats de la recherche de LeSage et ses collaborateurs indiquent que les chances de coopérer des municipalités ayant jusqu'à

6000 habitants sont très élevées. Elles déclinent ensuite lentement jusqu'à 15 000 habitants et radicalement par la suite. Les petites municipalités auraient beaucoup plus à gagner dans la coopération intermunicipale que les grandes. La collaboration intermunicipale dans certaines MRC avec une ville-centre dominante peut être plus difficile. Mais comme la MRC peut réaliser des mandats confiés par une partie de ses municipalités constituantes, la collaboration devrait tout de même pouvoir se réaliser par le biais de la MRC.

De plus, à moins d'assumer un rôle de leadership reconnu pour un projet de collaboration entre municipalités, une ville-centre doit surmonter des barrières à la collaboration plus importantes que les autres, dues aux relations de pouvoir asymétrique avec ses voisins et à ses caractéristiques organisationnelles propres, comme des obstacles liés à sa bureaucratie (Rayle et Zegras, 2013; Anderson & Pierre, 2010). Si son leadership est reconnu, elle pourra entre autres se servir de son réseau de contacts avec des acteurs-clés à l'extérieur de la région pour jouer un rôle d'intermédiaire qui bénéficiera au projet de collaboration. (Anderson & Pierre, 2010).

6.10.2 Économies d'échelle possibles

Selon plusieurs auteurs, la raison principale pour des municipalités de travailler en collaboration est de générer des économies d'échelle (Feiock, 2007; Anderson & Pierre, 2010; LeSage, McMillan et Hepburn, 2008). Étant prises, pour la plupart, dans des contextes financiers limités, où elles ont peu de possibilités d'augmenter leurs revenus, mais où les citoyens exigent la livraison de services de qualité, les municipalités

cherchent continuellement à générer des économies. Ce fut le cas pour les trois MRC à l'étude qui ont choisi de travailler ensemble dans le domaine du transport adapté, en confiant à la MRC la responsabilité de gérer le service.

6.10.3 Facilité à mesurer les résultats

Comme les municipalités cherchent à faire des économies d'échelle dans leur collaboration intermunicipale, elles ont besoin de connaître les résultats des initiatives. Si la mesure des résultats d'un projet qui serait réalisé en collaboration intermunicipale ainsi que la documentation des effets de cette collaboration sont difficiles, les chances que l'initiative voit le jour sont petites. Les municipalités préféreront donner la livraison du service à l'externe (Anderson & Pierre, 2010). La mesure des résultats est assez facile pour certains produits et services comme l'offre d'activités de loisirs aux aînés ou le transport collectif, le nombre d'utilisateurs, leur provenance ainsi que les revenus et dépenses sont assez faciles à calculer. La mesure des résultats l'est moins pour des collaborations sur les services de maintien de l'ordre ou de prévention des incendies.

6.10.4 Rapport coût-bénéfice

Des études démontrent que la décision de travailler en collaboration pour des municipalités repose non seulement sur des économies financières, mais également sur une évaluation de bénéfices plus grands que les coûts de transaction associés à la négociation, à la mise en place et au maintien de l'initiative (Feiock, 2007; Anderson & Pierre, 2010; Rayle & Zegras, 2013). Les coûts de transaction sont de multiples natures. Ils peuvent référer au danger que les partenaires se retirent de l'entente, qu'ils ne

remplissent pas leurs obligations, à l'incertitude face aux économies réelles qui seront générées par la collaboration intermunicipale, au fait que les agents négociateurs des autres municipalités représentent bien ou non l'intérêt de leur milieu, aux potentiels dépassements de coûts du projet qui devront être assumés par les partenaires, la facilité de mesurer les résultats du projet, etc.

Le rapport coût/bénéfice semble crucial dans la décision d'agir en collaboration intermunicipale. Par contre, il est rarement suffisant pour motiver l'émergence d'une collaboration. Un incitatif financier ou politique externe serait également nécessaire, même s'il ne garantit pas que les municipalités choisiront de coopérer (Rayle et Zegras, 2013).

6.10.5 Nature de la tâche

Anderson et Pierre (2010) ajoutent à l'importance du rapport coût/bénéfice des notions liées à la nature de la tâche et à la configuration du réseau d'acteurs impliqués. Selon ces auteurs, la nature de la tâche faisant l'objet du projet de collaboration intermunicipale est très importante. Les municipalités font éternellement face à la rareté de ressources financières et professionnelles. Elles doivent donc continuellement trouver des moyens pour organiser la livraison de services aux citoyens, pour augmenter leur efficacité et faire des économies d'échelle, sans compromettre la qualité professionnelle des services. Elles doivent également travailler pour renforcer leurs revenus de taxes en attirant des entreprises et des familles. Leur ouverture à coopérer se ferait donc principalement sur des sujets où elles vivent une rareté de ressources financières et humaines.

6.10.6 Territorialité de l'enjeu

La collaboration intermunicipale semble plus facile sur des sujets où les municipalités voient que l'enjeu dépasse leur territoire municipal, où elles voient chez elles, l'impact de travailler à une échelle plus large (Rayle et Zegras, 2013). C'est le cas entre autres du transport collectif. Les municipalités savent que leurs citoyens doivent se déplacer à l'extérieur de leur municipalité, pour obtenir des services médicaux, visiter leurs amis ou aller faire des courses. Les bénéfices de chacune des municipalités sont facilement identifiés par l'achalandage.

6.10.7 Investissements en immobilisation nécessaires au projet

Les projets demandant des investissements dans des immobilisations diminuent les chances de coopération, car ils augmentent les coûts de transaction (Feiock, 2007). Ceci s'explique par le fait que les immobilisations nécessaires à un projet ne peuvent facilement être redéployées à d'autres fins et qu'il y a toujours un risque qu'une des parties se retire du partenariat. Par exemple, dans une entente pour offrir les services d'une bibliothèque pour quelques municipalités, les municipalités partenaires autres que celle où sera aménagée la bibliothèque devront investir dans une infrastructure à l'extérieur de leur territoire municipal. Si l'entente se termine, ces municipalités n'auraient plus accès aux services d'une bibliothèque dans laquelle ils auraient investi. Elles devraient alors redévelopper le service, ailleurs. De son côté, si l'entente se termine, la municipalité où sera aménagée la bibliothèque devra entretenir une infrastructure plus grande que ses besoins. Les projets intermunicipaux au profit des aînés qui

demanderaient des investissements dans des infrastructures sportives, de loisirs ou culturelles deviendraient plus difficiles à réaliser si les municipalités doivent y contribuer financièrement.

6.10.8 Réseaux personnels et organisationnels

Selon certains auteurs, l'existence de réseaux personnels et organisationnels entre les municipalités est critique dans la mise en place de collaboration intermunicipale. (Feiock, 2007; Rayle et Zegras, 2013). Ces réseaux diminuent les coûts de transactions en permettant l'accessibilité à de l'information sur les partenaires potentiels, ce qui augmente la crédibilité de chacun à remplir ses obligations dans une entente. Si les municipalités ont de surcroît un historique de collaborations formelles, elles devraient être plus ouvertes à de nouvelles collaborations, car la confiance et la crédibilité y sont. De plus, ces réseaux humains font qu'il devient plus gênant de ne pas respecter ses engagements (Feiock, 2007).

Un autre aspect de l'importance des réseaux humains et organisationnels repose dans la dimension territoriale vécue par les municipalités d'une MRC. Parfois, des collaborations peuvent se développer même si les coûts de transaction semblent élevés, parce que d'autres éléments sont en jeu, comme le maintien des relations avec les municipalités voisines ou avec les autorités gouvernementales qui encourage cette collaboration (Anderson & Pierre, 2010). La territorialité relie les acteurs, qui parfois ne peuvent se permettre de ne pas collaborer, même s'ils savent que les retours sur investissement n'y seront pas. Les municipalités sont en quelque sorte captives de

l'interdépendance avec leurs voisins, surtout dans les situations où elles ont déjà des ententes de collaboration.

6.10.9 Environnement institutionnel

Le dernier élément répertorié pouvant jouer dans la mise en place de collaboration intermunicipale est l'environnement institutionnel des municipalités. Les municipalités ont l'obligation de faire certaines tâches. Il est attendu qu'elles livrent des services. Une ville qui veut transférer une de ses responsabilités à une ville voisine ou à une organisation régionale peut rencontrer des obstacles techniques à même son organisation (comptabilité, gestion, évaluation, etc.).

Le contexte institutionnel des villes amène aussi des questionnements sur la légitimité d'agir de la sorte. Par exemple, les citoyens peuvent réagir négativement au fait que l'argent de leurs taxes est dépensé ailleurs que chez eux, ou que les décisions stratégiques sur le service sont prises à l'extérieur de leur municipalité. Les coûts politiques d'une coopération peuvent par conséquent être élevés. Les élus municipaux doivent faire attention pour ne pas compromettre leur légitimité dans la ville, même au risque de payer plus cher pour les services (Anderson & Pierre, 2010).

CONCLUSION

L'objectif de cette recherche était d'identifier comment les MRC contribuent ou pourraient contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population. Les résultats nous permettent de constater qu'actuellement, elles y contribuent, indirectement, sans visée précise sur le sujet, et souvent sans en être réellement conscientes. Elles le font par des actions qui ne visent pas l'adaptation au vieillissement, mais simplement un bon cadre et une bonne qualité de vie pour leurs citoyens de tout âge. Que ce soit en offrant un service de transport adapté qui permet une mobilité aux personnes handicapées, qui sont souvent des aînés ; en proposant des activités culturelles et de loisirs auxquelles les aînées peuvent participer ; en assurant un service de maintien de l'ordre adéquat pour que les citoyens se sentent en sécurité ; en facilitant, pour les entrepreneurs retraités, l'exercice du rôle de mentor pour de jeunes entreprises ; en accompagnant et finançant des projets ruraux ou d'entreprises d'économie sociale qui améliorent la qualité de vie des aînés ; etc.

Toutes ces actions orchestrées par les MRC contribuent à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population. Elles y contribuent dans le sens des recommandations de l'OMS qui suggère que pour que les personnes âgées conservent leur autonomie et leur indépendance le plus longtemps possible, pour augmenter leur espérance de vie en bonne santé, il faut qu'elles aient un vieillissement actif. Le vieillissement actif permet d'optimiser les possibilités de bonne santé, de participation et de sécurité afin d'accroître la qualité de la vie pendant la vieillesse.

Les MRC existent et évoluent dans un territoire, dans un contexte qui est propre à chacune d'entre elles et qui fait partie d'un système socioéconomique de proximité. Qu'elles le réalisent ou non, les MRC contribuent à l'adaptation de leurs collectivités au vieillissement de la population, et elles pourraient contribuer davantage. En fait, elles n'auront probablement pas le choix de le faire, car l'ampleur du phénomène les rattrapera un jour ou l'autre. Elles ont la possibilité de laisser la nature faire les choses et de simplement réagir à la vague du vieillissement lorsqu'elle les confrontera au quotidien. Elles peuvent aussi agir dès maintenant, de façon proactive, en se préoccupant de cette réalité dans leurs décisions stratégiques et quotidiennes. Cette deuxième option semble la plus efficiente socialement et financièrement puisque l'inclusion de préoccupation de vieillissement dès maintenant pourrait engendrer des coûts moindres à long terme. Par exemple, s'assurer que les nouvelles infrastructures supralocales ou intermunicipales comme un centre multifonctionnel ou une piscine intérieure soient adaptés aux personnes avec mobilité réduite ; que les services offerts par la MRC, comme la collecte des matières résiduelles, s'adaptent petit à petit, en offrant aux aînés des bacs plus petits et plus facile à mettre au chemin sans se blesser ; sensibiliser et accompagner les dirigeants d'entreprises dans la cinquantaine afin qu'ils commencent à planifier le transfert de leur entreprise en identifiant une relève potentielle ainsi qu'un plan financier pour le rachat graduel de l'entreprise. Comme le dit l'adage, vaut mieux prévenir que guérir...

À la lumière des rôles, mandats et actions relevées dans la collecte de données, certains champs d'intervention semblent plus propices que d'autres à l'action des MRC dans

l'adaptation au vieillissement de la population. Ces champs, elles les investissent déjà. Le besoin est surtout d'apporter un nouvel éclairage aux actions, en y ajoutant un regard préventif lié au vieillissement. Ces champs sont souvent liés à l'un ou l'autre des trois piliers du vieillissement actif :

- Sécurité : concertation et priorités dans les services de maintien de l'ordre, de prévention et d'intervention en cas d'incendies, etc.
- Santé : concertation et représentation politique auprès des instances concernées par l'offre de soins de santé, développement de services favorisant le maintien à domicile par le biais d'entreprises d'économie sociale, programmes de promotion de la santé, etc.
- Participation : offre de service de transport, d'activités de loisirs, de culture et de sport, appui au démarrage d'entreprises d'économie sociale au service des aînés ou leur permettant de participer ; mentorat d'affaires, etc.

Pour que les MRC contribuent davantage, le gouvernement québécois pourrait leur confier un mandat obligatoire, accompagné de fonds pour le réaliser. Malheureusement, dans le contexte d'austérité dans la gestion des finances publiques, il est peu probable qu'il agisse en ce sens. Si le mandat n'est pas obligatoire, la décision d'agir risque d'être moins facile à prendre, car elle reposera sur la volonté des municipalités constituant les MRC à travailler ensemble sur la problématique du vieillissement, sujet qui selon elles ne relève pas d'une MRC.

Faute de mandat formel et obligatoire, il faudrait un déclencheur pour que les MRC passent à l'action, une prise de conscience de la situation du vieillissement et de ses impacts potentiels. Le processus MADA, mis de l'avant au Québec, permet une certaine prise de conscience par les élus municipaux, grâce au diagnostic de la situation sur le territoire ; à l'engagement par résolution du conseil municipal dans la démarche ; à l'adoption du plan d'action par ce même conseil municipal ; à l'implication d'au moins un élu au comité de pilotage. Ces différents éléments sont excellents pour favoriser la prise de conscience de la situation, du moins pour les personnes capables de comprendre la réalité quotidienne qui se cache en arrière des statistiques.

La contribution des MRC pourrait donc être initiée par un mandat formel confié par le gouvernement ou par une prise de conscience de la problématique et des multiples conséquences qu'elle pourrait avoir sur la vie des citoyens de la MRC à l'avenir. Cette prise de conscience collective des acteurs de la MRC, incluant les municipalités, permettrait à la MRC de jouer un rôle central face à la problématique en servant d'outil de concertation territoriale, en exécutant des mandats que les municipalités lui confieraient, en faisant des représentations politiques, etc. D'ailleurs, plusieurs des thèmes ou secteurs d'intervention actuels des MRC bénéficieraient d'être regardés en y ajoutant une perspective liée au vieillissement de la population. Les décisions quant aux services et aux investissements se feraient dans une vision à plus long terme.

Mais comment activer cette prise de conscience ? Si les portraits statistiques ne permettent pas à tous de comprendre la problématique, il serait certainement utile

d'utiliser d'autres moyens, plus concrets. Que les décideurs de la MRC voient concrètement, et si possible en l'expérimentant, ce que le phénomène du vieillissement apportera comme nouvelles réalités pour leurs citoyens. Après tout, il est admis de façon générale que l'on retient 20% de ce qu'on entend et 90% de ce qu'on fait¹⁰. De petits films mettant en image la réalité de vie des aînés aujourd'hui et dans 10 ans pourraient être présentés aux élus, films qui illustreraient le quotidien, les besoins, les difficultés et la beauté du vieillissement. En faisant appel non seulement aux facultés intellectuelles des spectateurs, mais également à leur cœur et à leur sens du bien commun. Il serait également possible pour une MRC de préparer des activités de prise de conscience, en amenant les élus visiter des aînés ou en leur faisant faire des exercices de simulation de la vie d'un aîné au quotidien, tout au long des saisons. La technologie permet aujourd'hui de faire des petits miracles qui pourraient être utilisés pour illustrer de différentes façons les réalités du vieillissement.

Le contexte de changement dans la gouvernance municipale du développement local et régional actuel est propice à un changement des façons de faire dans les MRC. Elles ont désormais davantage de responsabilités et devront effectuer un rapprochement entre la gestion du territoire et le développement socioéconomique. Il serait intéressant de saisir l'opportunité pour qu'elles incluent dans leurs préoccupations le phénomène du vieillissement de leur population.

¹⁰ http://crl.univ-lille3.fr/apprendre/acte_d_apprendre.html Site Internet de l'université de Lille 3

La principale force de cette recherche est qu'elle émerge des besoins du terrain et ce, de deux sources : des constats de l'équipe de recherche de Suzanne Garon sur les MADA et de la pratique professionnelle en développement territorial de l'étudiante-chercheuse. Les municipalités québécoises commencent à agir afin de s'adapter au vieillissement de leurs citoyens, mais se questionner sur l'apport des autres instances de développement territorial n'avait pas encore été fait. Les résultats de la recherche pourraient être partagés avec les MRC et les instances du gouvernement du Québec, afin de les inspirer pour les prochaines actions à prendre

La recherche comporte deux limites. Premièrement, le fait que les trois cas soient dans une seule région du Québec peut rendre les conclusions moins facilement transférables dans des territoires très différents comme ceux des régions éloignées des grands centres. Deuxièmement, la collecte de données s'est déroulée pendant une année de transition dans le développement territorial, année de disparition des organismes de concertation régionale, les CRE et de transfert de la responsabilité du développement local et régional vers les MRC. Les résultats de la recherche reflètent cette année de changement et pourraient ne plus être justes dans quelques temps. Malgré ces limites, la recherche a apporté un éclairage nouveau qui pourrait inspirer des MRC à passer à l'action.

RÉFÉRENCES

- ACLDQ (Association des Centres locaux de développement du Québec) (2010), *Guide des bonnes pratiques en matière de développement local*.
- Anderson, O.J., Pierre, L. (2010). Exploring the Strategic Region : Rationality, Context and Institutional Collective Action. *Urban Affairs Review*, vol .46. no. 2 p. 218-240.
- Baribeau, C., Germain, M. (2010). L'entretien de groupe : considérations théoriques et méthodologiques. *Recherches qualitatives*, 29 (1) : 28-49.
- Belley, S. (2000). Autonomie municipale et gestion des services municipaux dans neuf ensembles village-paroisse, dans *Gouvernance et territoires ruraux*, sous la direction de Carrier, M. et Côté, S. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.
- Bernard, M.-C., Gagné, R., Homsy, M., Stewart, M., Thériault, L. (2014). *Choc démographique et finances publiques : Pour un contrat social durable*. Ottawa, Institut du Québec.
- Bouchard, M. J., Lévesque, B., St-Pierre, J. (2005). Modèle québécois de développement et gouvernance : entre le partenariat et le néolibéralisme? Les Cahiers du CRISES, Collection Études théoriques, ET0505.
- Bourque, D. (2008). Concertation et partenariat, entre levier et piège du développement des communautés. Québec, Canada: Presses de l'Université du Québec.
- Buffel, T. (2014). Developing age-friendly cities : case-studies from Brussels and Manchester and implications for policy and practice. *Journal of Ageing & Social Policy*, 26 : 52-72.
- Chantier de l'économie sociale (1996). *Osons la solidarité*.
- Chaskin, R.J. (2008). Resilience, community and resilient communities : condition contexts and collective action , *Child Care in Practice*, 14(1) : 65-74.
- Comeau, Y. (2007). L'approche de développement local en organisation communautaire dans L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique, sous la direction de Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L., Fréchette, L. Presse de l'Université du Québec, Québec.
- Côté, L. (2003). De l'État minimal à l'État subsidiaire : l'héritage de l'Histoire. *Télescope*, vol. 10 : 2, p. 2-6.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design. Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.

Deslauriers, J.-P., Kérisit, M. (1997). Le devis de recherche qualitative dans Poupart et coll., *La recherche qualitative, enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Gaëtan Morin éditeur, Montréal.

Dionne, H., Thivierge, N. (2000). Le développement humain et l'identité territoriale et communautaire, dans *Gouvernance et territoires ruraux*, sous la direction de Carrier, M. et Côté, S. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.

Dupuis, F., Saint-Martin, Y., Bégin, H., Vachon, H. (2009). *L'impact du choc démographique sur l'économie du Québec : La progression plus lente du PIB aura des conséquences multiples*. Desjardins, Études économiques : 28 mai.

Dupuis, F., Durocher, B.P., Montmarquette, C., Robert, M. (2006). *Le redressement de la situation fiscale au Québec. Un défi à la fois prioritaire et incontournable*. Le défi des finances publiques. Desjardins, Études économiques et CIRANO.

Feiock, Richard C. (2007). Rational choice and regional governance. *Journal of Urban Affairs*, vol .29. no. 6 p. 47-63.

Garon, S. et Veil, A. (2011). Les Villes amies des aînés au Québec: un mouvement de changement à large échelle en faveur des aînés. *Vie et vieillissement*, volume 9(1)

Fecteau, R. Organisation communautaire et personnes âgées dans *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique*, sous la direction de Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L., Fréchette, L. (2007). Presse de l'Université du Québec, Québec.

Fortin, M.-F. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherche. Méthodes quantitatives et qualitatives*, 2^e édition. Chenelier Éducation.

Lacour, C. & Proulx, M.-U. (2012). La « Belle Province » de la science régionale québécoise, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* : octobre, p. 471-489.

Laperrière, A. (1997). *Les critères de scientificité en méthodes qualitatives*, dans Poupart et coll., *La recherche qualitative, enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Gaëtan Morin éditeur.

Lehning, A.J. (2011). City governments and ageing in place : community design, transportation and housing innovation adoption. *The Gerontologist*, 52 (3) : 345-356.

LeSage, E. C.Jr., McMillan, M.L., Hepburn, N. (2008). Municipal shares service collaboration in Alberta Capital Region : The case of recreation. *Canadian public administration*, vol. 51, no.3, septembre. Pp. 455-473

- Lui, C.-W., Everingham, J.-A., Warburton, J., Cuthill, M., Bartlett, H. (2009). What makes a community age-friendly : a review of international literature, *Australasian Journal of Ageing*, 8 (3) : 116-121.
- Melançon, P.-Y. (2009). La politique municipale pour tous, un guide incontournable pour les citoyens et les élus. Groupéditions Éditeurs, Longueuil.
- Menec, V., H., Means, R., Keating, N., Parkhurst, G., Eales, J. (2011). Conceptualizing age-friendly communities. *Canadian Journal of Aging*, 30 (3) : 479-493.
- Ministère de la Famille et des aînés, ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). (2014). *Municipalité amie des aînés, Guide d'accompagnement pour la réalisation de la démarche Municipalité amie des aînés*.
- Ministère de la Famille et des aînés, ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). (2014). *Municipalité amie des aînés, programme de soutien édition 2014-2015*.
- Ministère de la Famille et des aînés, ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). (2012). *Vieillir et vivre ensemble, chez soi, dans sa communauté, au Québec*.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). (2014). *Nombre d'élus et statistiques sur l'âge, 31 janvier 2014*. Tableau interne.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). (2013). *L'organisation municipale*.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). (2013). *Politique nationale de la ruralité 2014-2024*.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). (2009). *La municipalité régionale de comté, compétences et responsabilités, Guide explicatif*.
- Ninacs, W.A. (2008). *Empowerment et intervention : Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Québec. Les presses de l'Université Laval.
- Ninacs, W.A. (2002). Le pouvoir dans la participation au développement local, dans *Développement local, économie sociale et démocratie*, sous la direction de Tremblay, M.
- Organisation mondiale de la santé (OMS). (2007). *Guide mondial des Villes amies des aînés*.
- Organisation mondiale de la santé (OMS). (2002). *Vieillir en restant actif, cadre d'orientation*.

Paillé, P., Muchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Édition Armand Colin, Paris.

Paris, M., Garon, S., & Beaulieu, M. (2012). Le projet « Villes-amies des aînés au Québec ». *Les politiques sociales. Numéro thématique : Le vieillissement actif. Regards pluriels*, 72(1-2), 91-100.

Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 3^e édition, Sage Publications.

Polèse, M. (2012). À propos de l'extraordinaire diversité (et ouverture) des sciences régionales québécoises : origines et prospective. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* : octobre, p. 513-531

Prévost, P. (2002). Le leadership local et le développement : quelques réflexions. Université de Sherbrooke, texte pour le cours Séminaire de développement local (DVL837).

Prévost, P. (2000). Les dimensions stratégiques du développement local (document de travail), Université de Sherbrooke.

Prévost, P. (1999). *La gestion municipale au Québec : Perspectives nouvelles*. Gaetan Morin éditeur, Montréal.

Proulx, M.-U. (2011). *Territoires et développement. La richesse du Québec*. Presses de l'Université du Québec

Rayle, L. and Zegras, C. (2013). The Emergence of Inter-Municipal Collaboration : Evidence from Metropolitan Planning in Portugal. *European Planning Studies*, vol .21. no. 6 p. 867-889.

Secrétariat aux Aînés (SA), ministère de la Santé et des Services sociaux. (2014). *Entente spécifique portant sur l'amélioration des conditions de vie des personnes âgées en Estrie*.

Simard, J.-F., Leclerc, Yvon (2008). Les Centres locaux de développement 1998-2008. Une gouvernance en mutation : entre participation citoyenne et imputabilité municipale,

Revue canadienne des sciences régionales, XXXI : 3 automne-hiver, 615-634.

Smit, B., Wandel, J. (2006). Adaptation, adaptive capacity and vulnerability. *Global environmental Change* : 16, p. 282-292.

Tremblay, D.-G., Fontan J.-M. (1994). *Le développement économique local. La théorie, les pratiques, les expériences*. Télé-université, Sainte-Foy.

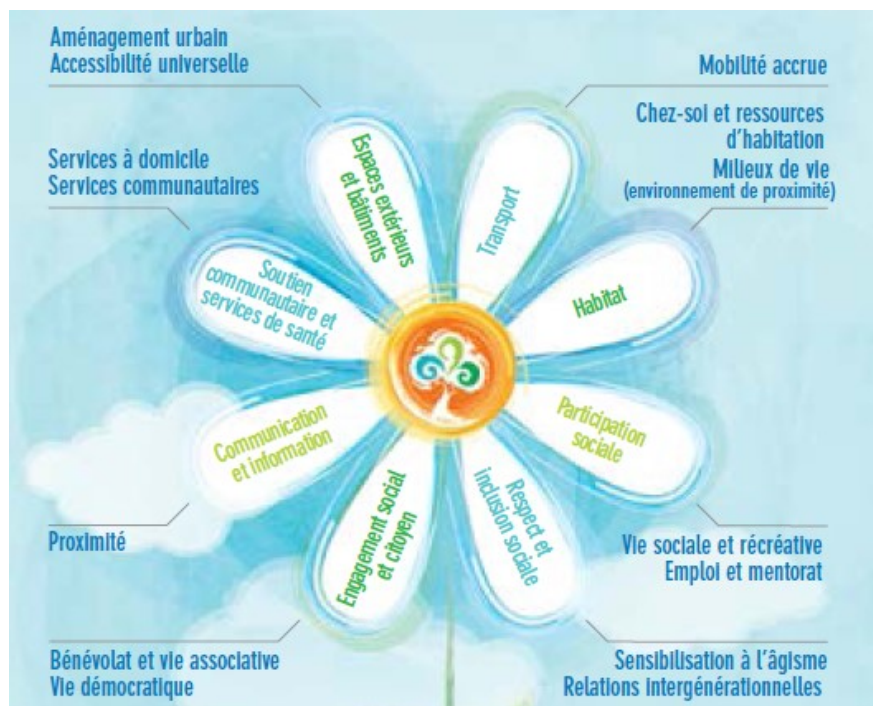
Tremblay, D.-G., Klein, J.-L., Fontan J.-M. (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*. Télé-université, Québec.

Walker, A., Maltby, T. (2012). Active ageing : A strategic policy solution to demographic ageing in the European Union. *International Journal of Social Welfare*. 21 : S117-S130.

ANNEXES

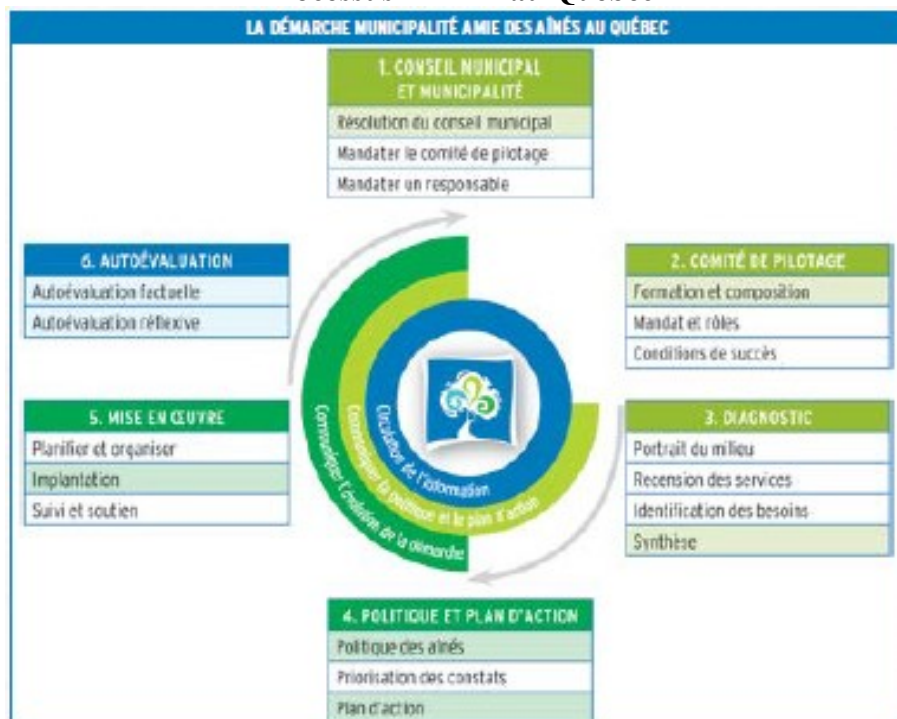
ANNEXE 1

Les champs MADA au Québec



ANNEXE 2

Processus MADA au Québec



ANNEXE 3

Liste des principaux documents ayant été utilisés :

- Mission, mandats, responsabilités, composition du conseil des maires et de l'équipe de travail, tel qu'indiqué dans le site Internet de chaque MRC et de chacun des CLD (qui étaient responsable du développement économique quand la collecte de données a débutée) ;
- Procès-verbaux des rencontres des deux dernières années du conseil des maires et du comité administratif (2 cycles complets);
- Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) ;
- Plans de développement, stratégiques ou sectoriels ;
- Rapport financier de la MRC 2012 et 2013 ;
- Budget de la MRC 2013 et 2014 ou 2014 et 2015 ;
- Politique de gestion du fonds Fond d'économie sociale du CLD ;
- Politique d'investissement du Pacte rural;
- Formulaire de demande d'aide financière au Pacte rural ;
- Listes des projets financés par le Pacte rural ;
- Autres politiques d'investissement ;
- Liste des projets financés par le fonds culturel ;
- Rapports annuels du CLD des deux dernières années ;

ANNEXE 4

Principaux comités de la MRC R (2014)

Comité administratif	6 maires
Comité consultatif d'aménagement	7 maires
Comité régional de sécurité des incendies	7 maires
Comité de sécurité publique	7 maires
Comité de transport collectif et adapté	4 maires
Brome Missisquoi en santé	4 maires
Comité consultatif agricole	3 maires et 4 rep. de l'UPA
Comité de gestion des matières résiduelles	6 maires
Comité consultatif sur les carrières et les sablières	6 maires
Comité des cours d'eau	6 maires
Comité d'évaluation	5 maires
Comités du Pacte rural (6 comités de pôle + 1 MRC)	21 maires et quelques conseillers

ANNEXE 5

Données sociodémographiques de la MRC R, la Montérégie et le Québec

	MRC R	Montérégie	Québec
Poids démographique 65 ans et + (2014)	21.2%	16,6%	17.1%
Prévision de 65 ans et + dans la pop. 2036	33.5%	26.2%	25.9%
Age moyen en 2011	43,2	40,4	40,9
Age moyen prévu en 2036	49,3	45,3	45,2
65 et plus avec études universitaires	22,2%	17,0%	16,6%
65 ans et + avec études post-sec. non universitaire	17,7%	21,9%	20,3%
65 ans et + sans diplôme	39,5%	38,4%	41,0%
Taux d'emploi 65 ans et +	13,6%	11,0%	9,6%
Revenu médian 65 ans et +	21 659 \$	21 819 \$	20 668 \$
Revenu médian femmes 55 ans et +	20 482 \$		
Revenu médian hommes 55 ans et +	24 624 \$		
% transfert gouv. dans revenus 65 ans et +	39,1%	43,8%	45,6%
Faible revenu des 65 ans et +	0.7%	6.4%	8.8%
Proportion d'anglophones parmi les 65+	26.4%	11%	12%
Proportion d'immigrants parmi les 65+	9.7%	10.3%	14.7%

Institut de la statistique du Québec, Bulletin de statistique régional, édition 2014, p.7

Institut de la statistique du Québec,

http://stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_16/region_16_00.htm, tiré le 20 novembre 2014

Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2011-2036

Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2011-2036

DSP Montérégie, 2014

ANNEXE 6

Principaux comités de la MRC B (2014)

Comité de sécurité des incendies	3 maires (+DG de la MRC + 3 DG municipalités + 2 directeurs en sécurité des incendies + coordonnateur en sécurité des incendies, + préventionniste)
Comité consultatif agricole	3 maires (+ 2 autres)
Comité de gestion des matières résiduelles	3 maires (+ 6 représentants municipaux + le DG de la MRC)
Comité de gestion des cours d'eau	3 maires (+ 3 agriculteurs, 6 représentants des municipalités et le DG de la MRC)
Bureau des délégués (gestion des cours d'eau sur plusieurs MRC)	2 maires + le préfet
Comités de la ruralité	1 maire
Commission de développement économique	3 maires

ANNEXE 7

Données sociodémographiques de la MRC B, la Montérégie et le Québec

	MRC B	Montérégie	Québec
Poids démographique 65 ans et + (2014)	12.4%	16,6%	17.1%
Prévision de 65 ans et + dans la pop. 2036	23.6%	26,20%	25,90%
Age moyen 2011	37.4	40,4	40,9
Age moyen prévu 2036	43.5	45,3	45,2
65 et plus avec études universitaires	18.7%	17,0%	16,6%
65 ans et + avec études post-sec. non universitaire	25%	21,9%	20,3%
65 ans et + sans diplôme	34.8%	38,4%	41,0%
Taux d'emploi 65 ans et + (2011)	14.2%	11,0%	9,6%
Revenu médian 65 ans et +	24 024 \$	21 819 \$	20 668 \$
% transfert gouvernementaux dans revenus 65 ans et +	38.9%	43,8%	45,6%
Population 65+ vivant sous le seuil de faible revenu après impôt	3.7%	6.4%	8.8%
Proportion d'immigrants parmi les 65+	3.9%	10.3%	14.7%
Proportion d'anglophones parmi les 65+	1.9%	11%	12%

Institut de la statistique du Québec, Bulletin de statistique régional, édition 2014, p.7

Institut de la statistique du Québec,

http://stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_16/region_16_00.htm, tiré le 20 novembre 2014

Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2011-2036
DSP Montérégie, 2014

ANNEXE 8

Principaux comités de la MRC RV (2014)

Comité administratif	5 maires dont le préfet, le préfet suppléant et le maire de la ville centre
Comité Aménagement et environnement (s'occupe aussi de la gestion des matières résiduelles et des forêts privées)	5 maires et un conseiller de la ville de la ville centre
Comité sécurité incendie et civile	5 maires et un conseiller municipal de la ville centre
Comité de sécurité publique	6 élus, dont 3 de la ville centre et 3 des autres municipalités de la MRC
Comité de transport collectif et adapté	3 maires et 3 élus de la ville centre, 2 représentants du milieu
Comité consultatif agricole	3 maires, 4 représentants de l'UPA et 1 citoyen
Comité de gestion du Pacte rural	3 maires et 5 représentants socioéconomiques
Commission du développement économique et entrepreneurial	4 élus dont le préfet et le maire de la ville centre et 8 représentants socioéconomiques

ANNEXE 9

Données sociodémographiques de la MRC RV, la Montérégie et le Québec

	MRC RV	Montérégie	Québec
Poids démographique 65 ans et + (2014)	18.3%	16,6%	17.1%
Prévision de 65 ans et + dans la pop. 2036	28.5%	26.2%	25.9%
Age moyen 2011	41.4	40,4	40,9
Age moyen prévu 2036	46.3	45,3	45,2
65 et plus avec études post-sec. ou universitaires	29.1%	38.9%	36.9%
65 ans et + sans diplôme	50.8%	38,4%	41,0%
Taux d'emploi 65 ans et +	10.9%	11,0%	9,6%
Revenu médian 65 ans et +	20 481\$	21 819 \$	20 668 \$
% transfert gouv. dans revenus 65 ans et +	48.5%	43,8%	45,6%
Population 65+ vivant sous le seuil de faible revenu après impôt	4.8%	6.4%	8.8%
Proportion d'immigrants parmi les 65+	2.6%	10.3%	14.7%
Proportion d'anglophones parmi les 65+	0.8%	11%	12%

Institut de la statistique du Québec, Bulletin de statistique régional, édition 2014, p.7

Institut de la statistique du Québec,

http://stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_16/region_16_00.htm, tiré le 20 novembre 2014

Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2011-2036

DSP Montérégie, 2014

ANNEXE 10

Guide d'entretien

Mise en contexte

Nous sommes dans un contexte de vieillissement de la population. Avec l'arrivée des boomers à l'âge de la retraite, il y aura de plus en plus de personnes âgées dans les différentes collectivités. Comme vous, plusieurs municipalités et quelques MRC ont commencé à se questionner et à agir pour adapter leurs environnements sociaux et bâtir au vieillissement, particulièrement par le biais du programme Municipalités amies des aînés (MADA).

En tant qu'acteurs du développement socioéconomique au niveau supralocal, les MRC peuvent jouer un rôle dans l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population, encore plus avec le rôle direct prévu dans la loi 28 qui vous rend responsable du développement économique. Cette recherche vise à comprendre comment les MRC contribuent ou pourraient contribuer à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population, par le biais de MADA et par d'autres moyens.

Vieillissement de la population sur le territoire : conscience du phénomène

- Comment avez-vous été sensibilisés au phénomène du vieillissement de la population sur votre territoire ?
- En dehors de MADA, est-ce que vous parlez de la situation du vieillissement de la population avec le conseil des maires? L'équipe ?

MADA

- De quelle manière le projet MADA est-il arrivé dans l'agenda de la MRC?
- Comment les maires se sont-ils positionnés sur la possibilité de faire une démarche au niveau de la MRC?
- Comment les aînés de la MRC (soit par la FADOQ, soit par les organismes, ou les citoyens aînés) se sont-ils positionnés devant la possibilité de faire une démarche au niveau de la MRC?
- Quels ont été les éléments facilitants dans la réalisation de la démarche comme telle (consultations, plans d'action)
- Quels ont été les obstacles rencontrés pendant la démarche?
- Pouvez-vous nous parler des enjeux de coordination lorsque 13 municipalités entament une démarche en même temps?
- Sur quoi la MRC s'est-elle appuyée pour assurer une cohérence d'ensemble?
- Quelle est la valeur ajoutée pour la MRC et pour les municipalités d'avoir réalisé cette démarche ensemble
- Si c'était à refaire, que feriez-vous autrement?

Perception du rôle des MRC face au vieillissement

- Parlez-moi des compétences de la MRC qui touchent la problématique du vieillissement de la population.
- Comment la MRC intègre la préoccupation du vieillissement dans ses réflexions, pratiques, actions ? (rôle perçu)

- Au Qc, 89% des municipalités ont moins de 10 000 habitants. Elles n'ont pas les ressources humaines et financières pour faire tout ce qu'il faut pour adapter leur milieu de vie au vieillissement. Les MRC peuvent-elles et devraient-elles compenser ? Comment ?

Interventions des MRC

- Comment la MRC décide-t-elle de s'investir dans une problématique ? Quels sont les facteurs qui influencent ces choix ? (ex : campagne de vaccination en milieu rural ; accès au transport pour les étudiants)
- De votre point de vue, qu'est-ce que les MRC font et pourraient faire concrètement pour favoriser l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population ?
- Qu'est-ce qui pourrait aider à ce qu'elles passent davantage à l'action ?
- Est-ce que vous voyez des obstacles, des éléments qui peuvent freiner leur passage à l'acte ? Lesquels ?
- Avec la loi 28, les MRC deviennent directement responsable du développement économique de leur territoire. Comment pensez-vous que les MRC pourraient utiliser ce nouveau mandat pour trouver des solutions face au phénomène du vieillissement de la population sur leur territoire ?
- Comment les outils actuels de la MRC (incluant économie sociale et Pacte rural) pourraient être mis à contribution pour intervenir sur la problématique du vieillissement ?

Planification

- Les outils de planification que vous utilisez sont le SAD, le Plan stratégique de développement et le PALEE ? Comment le suivi de la réalisation de ces plans est-il fait ? Par qui ? à quelle fréquence ?
- Est-ce que la MRC se donne des priorités (annuellement ou autre ?) ? Si oui, quelles sont-elles ? Comment sont-elles déterminées ? Par qui ? Sont-elles connues et reconnues par les acteurs de la MRC ?

Élus

- **Combien de nouveaux maires dans la MRC aux élections de 2013 ? Comment sont-ils conscientisés des enjeux du territoire ?**
- Combien sont là depuis très longtemps ?
- Quel est l'effet de l'arrivée de nouveaux maires au conseil sur les dossiers qui priorisés ?
- **Quelle est la dynamique du conseil des maires ? Bonne entente ? Décisions faciles à prendre – consensus facile ? Très petite et grande municipalité : conflits ?**
- **Comment sont les relations entre la MRC et la ville centre ? (retrait du comité famille...). Pourquoi. En ce qui concerne le développement économique, le CLD semblait accorder une place particulière à la ville centre. Ça va se poursuivre avec le CLD intégré à la MRC ? Pourquoi ?**
- **Les maires, ont-ils l'impression que le rapport investissement en temps versus ce que la MRC leur rapporte est équitable ? Ils y consacrent environ combien d'heures par mois (Conseil + comités) ?**
- Est-ce que les fusions municipales de 2000 a eu un impact sur la dynamique territoriale de la MRC ?
- Est-ce que plusieurs municipalités ont des comités d'action local pour le Pacte rural ?

TC : est-ce qu'il y a une cohérence entre les services de TC dans la ville centre, le régional et l'interrégional ? Titres de transport partagés ? Horaire coordonnés ?

Y a-t-il autre chose dont vous aimeriez me parler en lien avec les MRC face au vieillissement de la population ?

ANNEXE 11

GRILLE PAR QUESTIONNEMENT ANALYTIQUE

Objectif 1 : Définir les rôles formel et pratique des MRC en lien avec le vieillissement de la population.				
DATE:	CAS	Sources		
Question	Réponse	Docum.	IRSC	Entretien
Quels sont les rôles, responsabilités et mandats de l'organisation qui touchent l'adaptation de la collectivité au phénomène du vieillissement de la population selon la ou les lois qui l'ont constitué ? Selon son site Internet ? Selon les documents et ententes avec le MAMOT ? Selon la perception des informateurs ?				
Dans quels déterminants du vieillissement actif ou champs d'action MADA s'inscrivent-ils?				

Objectif 2 : Identifier parmi les priorités des MRC celles qui touchent la problématique du vieillissement.

DATE:	CAS:	Sources		
Question	Réponse	Docum.	IRSC	Entretien
Quelles sont les priorités de l'organisation?				
Comment sont-elles établies ? Par qui et dans quel processus?				
Sont-elles adoptées formellement et publiquement ? Sont-elles connues des acteurs du territoire ? De la population?				
Où sont-elles écrites ? Quels moyens l'organisation prend-elle pour les faire connaître?				
Parmi ces priorités, lesquelles réfèrent formellement du vieillissement de la population ? Lesquelles s'inscrivent dans les déterminants du vieillissement actif? Dans les champs d'action MADA?				
Parmi toutes les priorités de l'organisation, celles qui touchent le vieillissement de la population représentent quelle proportion ?				
Comment s'incarnent ces priorités dans les collectivités ? Par des projets concrets réalisés par l'organisation ? Du financement à des initiatives ? Du travail terrain pour que des initiatives émergent ? Des représentations politiques ? Etc.				

Objectif 3 : Décrire des actions planifiées et réalisées par les MRC en lien avec la problématique du vieillissement de la population.

DATE:	CAS:	Sources		
Action ou projet:				
Question	Réponse	Docum.	IRSC	Entretien
Résumé du projet ?				
Quels sont les objectifs?				
Qui sont les promoteurs ?				
Quels élus y sont associés et comment?				
Qui dans l'organisation a été impliqué dans le dossier?				
Qui en bénéficient ?				
Quel budget l'organisation a accordé à cette action/projet ?				
En quoi le projet contribue à l'adaptation de la collectivité au vieillissement?				
L'organisme contribue au financement du projet dans quelle proportion versus le coût total ?				
Dans quels déterminants du vieillissement actif s'inscrit cette action ?				
Dans quels champs d'action MADA ?				

Objectif 4: Identifier les facteurs facilitants et les freins à la contribution des MRC à l'adaptation des collectivités au vieillissement de la population.

DATE:	CAS:	Sources		
Question	Réponse	Docum.	IRSC	Entretien
Comment les parties prenantes liés à organisation ont-ils un impact dans la contribution de l'organisation à l'adaptation de leur collectivité au vieillissement ? Les élus dirigeants l'organisation? La direction générale? Les employés (lesquels ?)?La présidence / préfet? Les comités de l'organisation				
Comment la culture organisationnelle a un impact (entre autres sur les méthodes de travail)?				
Comment le niveau de connaissance de la situation a un rôle à jouer ?				
Comment le nombre d'ainés et les perspectives démographiques influencent-elles ?				
Quel est l'impact du nombre de dossiers sur lesquels l'organisation se doit d'intervenir dans la préoccupation d'adaptation des collectivités au vieillissement?				
Est-ce qu'une organisation dirigée par des élus aînés peut jouer dans la contribution de l'organisation à l'adaptation au vieillissement ?				
Est-ce que fait que les aînés du territoire soient bien organisés et représenté par des organisations peut jouer? Si oui, quelles sont les caractéristiques de ce "lobby"?				

Y a t-il eu sur le territoire ou dans l'organisation un événement marquant ayant amené une prise de conscience de la problématique ?				
Est-ce que les outils de l'organisation (financiers, techniques, ressources humaines) permettent de contribuer ?				
Est-ce que les processus de prise de décision d'utilisation des ressources (humaines et financières) permettent de contribuer?				

Objectif 5: Décrire comment les MRC favorisent le développement d'entreprises privées et collectives répondant aux besoins des aînés et leur permettant d'y être actifs.

DATE:	CAS:	Sources		
Question	Réponse	Docum.	IRSC	Entretien
Quels sont les services offerts par l'organisme aux entreprises ou aux futurs entrepreneurs ?				
Y a-t-il des critères permettant d'obtenir des services techniques ou de l'aide financière qui favoriseraient les entreprises pouvant contribuer à l'adaptation de la collectivité au vieillissement de sa population? Par exemple des secteurs d'activités en particulier ou les caractéristique de la main-d'œuvre qui sera utilisée ?				
Semble-il y avoir dans les politiques de l'organisation une façon pouvant favoriser le soutien aux entreprises contribuant à l'adaptation au vieillissement?				
Est-ce que les organisations conscientes de la problématique du vieillissement font des efforts particuliers pour favoriser le développement d'entreprises répondant aux besoins des aînés et leur permettant d'y être actifs ?				

ANNEXE 12

Rôles des MRC touchant l'adaptation au vieillissement

	MRC A	MRC B	MRC C
Exécute des mandats confiés légalement	Oui	Oui	Oui
Fait des représentations politique	Oui	Oui	Oui
Supporte la concertation régionale	Oui, entre municipalités et avec les autres acteurs du territoire.	Oui, et avec les MRC limitrophes car fait partie de la CMM	Oui, assure la concertation des municipalités et participe à des concertations avec d'autres acteurs
Exécute des mandats confiés par les municipalités constituantes.	Oui	Oui	Oui
Planifie le développement de son territoire au-delà du SAD	Oui (ex Vision BM 2008-2014)	Non, fait partie de la CMM, ce qui ajoute de nombreuses contraintes à l'autonomie locale	Oui, (ex. Forum 20-20, plan du Pacte rural)
Assure une réflexion, augmente le niveau de connaissance des décideurs	Oui	Aucune information recueillie à ce sujet	Aucune information recueillie à ce sujet
Participe à des actions issues de la concertation régionale	Oui	Oui	Oui
Gère des programmes gouvernementaux dont celui Logement adapté pour aînés autonomes	Oui	Oui	Oui
Développe des projets répondants aux besoins de municipalités constituantes.	Oui	Aucune information recueillie à ce sujet	Oui

Secteurs d'intervention des MRC touchant l'adaptation au vieillissement

	MRC A	MRC B	MRC C
Transport adapté	Oui	Oui	Oui
Transport collectif	Oui	Non	Oui
Développement rural	Oui, met en œuvre le Pacte rural, 2 agents ruraux	Oui, mais une seule municipalité de la MRC y est admissible	Oui, met en œuvre le Pacte rural en excluant la ville centre, 1 agent rural
Sécurité des incendies en plus du schéma de couverture de risque	Non	Oui (ex. service d'un préventionniste, campagne régionale de prévention contre les incendies)	Non
Culture	Oui	Oui	Non
Qualité de vie, incluant santé et saines habitudes de vie	Oui, indirectement par le recrutement de médecins	Aucune information recueillie à ce sujet	Oui, parcours cyclable, Défi santé, répertoire personnes à mobilité réduite
Développement économique	Oui, indirectement, par le CLD	Oui	Oui
Maintien de l'ordre	Oui, indirectement, par le contrat avec la SQ	Oui, indirectement avec la Régie de police	Oui, indirectement, par le contrat avec la SQ
Gestion des programmes de rénovation domiciliaire de la SHQ	Oui	Oui	Oui
Vieillesse de la population	Non	Non	Oui, MADA régional
Gestion du Réseau de télécommunication d'urgence (911)	Non	Non	Oui
Réseau Internet haute vitesse	Oui	Non	Oui

Priorités des MRC touchant l'adaptation au vieillissement

	MRC A	MRC B	MRC C
Développer nouveaux services pour les personnes âgées par le biais d'entreprises d'économie sociale		X	X (soutien à l'entrepreneuriat collectif)
Services de santé/communautaire	X		X (santé)
Services de proximité	X		
Développement et rénovation d'infrastructures de loisirs et communautaire (visée intergénérationnelle)			X
Activités récréatives / culturelles	X (récréatives)		X
Logement abordable	X		
Disponibilité d'habitation répondant aux diverses clientèles			X
Sécurité dans les parcs et pistes cyclables			X
Réseau cyclable adapté aux aînés			X
Transport pour personnes aînées autonomes et semi-autonomes			X
Transport actif		X	
Transport collectif		X (intra et inter MRC)	X
Meilleure desserte de transport adapté			X
Activités de transmission de savoirs valorisant l'expérience des aînés			X
Réseau d'échange intergénérationnels en agriculture et développement durable	X		X
Transfert d'entreprise / relève	X		X
Mentorat	X		X
Formation de la main-d'œuvre			
Densification autour d'infrastructures de transport collectif et d'équipement de santé		X	
Concertation par pôle territorial		X	
Réflexion à la lumière des prévisions démographiques sur l'aménagement			X

Facteurs facilitants et entraves à l'adaptation au vieillissement						
	BM		MDY		MRC C	
	Facilitant	Entrave	Facilitant	Entrave	Facilitant	Entrave
Pression et implication citoyenne	X			X (absence)		
Fonds disponibles	X		X	X (coupures)	X	
Conscience de la problématique	X	X	X		X	
Perception des maires de leur rôle d'intermédiaire pour amener de l'info dans les municipalités	X					
Nombre restreint de municipalités dans la MRC			X			
Travailler par clientèle		X				X
Perception que la problématique liée au vieillissement ne relève pas de la MRC		X		X		X
Nombre importants de dossiers que la MRC a déjà à gérer		X				X
Vieillessement = pas un sujet excitant		X				
Culture organisationnelle réactive plutôt que		X				
Peu de contrôle de plusieurs dossiers par des instances autres				X		
Situation financière aisée des aînés				X		
Autosuffisance des moyennes et grandes villes						X
Perception de coûts associés aux actions de la MRC par les maires						X
MRC non perçue comme outil d'intervention collective						X

Aspects liés au développement économique

	BM	MDY	MASK
Soutien spécifique aux entreprises d'économie sociale (technique et financier)	X	X	X
Financement autre d'entreprises d'économie sociale	X		X
Soutien aux entreprises du tertiaire structurant ¹			X
Service de mentorat d'affaires	X	Par la chambre de commerce	X
Relève entrepreneuriale	X		
Formation en entreprise des 50 ans et +	X		